



**SARA MARIA  
REGALA FONSECA**

**A RELAÇÃO ENTRE QUALIDADE, SATISFAÇÃO E  
INTENÇÕES DE COMPORTAMENTO**



**SARA MARIA  
REGALA FONSECA**

**A RELAÇÃO ENTRE QUALIDADE, SATISFAÇÃO E  
INTENÇÕES DE COMPORTAMENTO**

Dissertação apresentada à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão, realizada sob a orientação científica do Doutor António Carrizo Moreira, Professor auxiliar do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro

## **o júri**

presidente

Prof. Doutora Sandra Maria Correia Loureiro  
professora auxiliar da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Maria Catarina de Almeida Roseiro  
professora auxiliar da Faculdade de Economia da Universidade do Porto

Prof. Doutor António Carrizo Moreira  
professor auxiliar da Universidade de Aveiro

## **agradecimentos**

Agradeço aos meus pais por me mostrarem que nem sempre o caminho mais fácil é o melhor e pelo apoio e compreensão ao longo de todos os anos da minha vida académica.

Ao Professor Dr. António Moreira, pela orientação e apoio que me transmitiu nos meus momentos de maior insegurança.

À Visabeira, especialmente à direcção do Forlife, por me terem dado a oportunidade de realizar o estágio curricular que deu origem a esta dissertação.

Aos meus colegas com quem tive o prazer de trabalhar, especialmente a Juliana e a Alina, por me transmitirem os seus conhecimentos e ajudarem quando eu tive mais dificuldades.

A todos os meus amigos, especialmente à Ângela, Filipa, Mariana, Ricardo e Susana, pelo apoio seja por palavras de incentivo ou simplesmente por um sorriso, e por me mostrarem que a verdadeira amizade deixa marcas que o tempo jamais poderá apagar.

A todos os membros do Forlife que se disponibilizaram a responder ao questionário que sem os quais este trabalho nunca tinha sido realizado.

A todos um MUITO OBRIGADO!

## palavras-chave

Qualidade do Serviço; Satisfação; Lealdade; Comportamento de Queixa; *Fitness*.

## resumo

Nos últimos anos assistiu-se, no contexto dos serviços, ao crescimento da importância de conceitos como a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade e o comportamento de queixa do consumidor. Esta dissertação visa avaliar a relação entre estes construtos no contexto de um clube de *fitness* e desporto. Para tal, construiu-se um questionário que foi preenchido por 204 membros. A análise factorial foi efectuada pelo método de componentes principais e na validação do modelo foi utilizada a regressão linear. Os resultados confirmaram que a qualidade do serviço influencia a satisfação, com excepção dos balneários, e que esta tem influência na lealdade. A sensibilidade ao preço tem impacto em todos os tipos de comportamento de queixa, contudo a satisfação apenas influencia o comportamento privado e a terceiras partes. A qualidade do *staff* e dos programas são os factores que mais contribuem para a formação da lealdade.

**keywords**

Service Quality; Satisfaction; Loyalty; Consumer Complaint Behavior; *Fitness*.

**abstract**

In the context of services, the importance of concepts such as service quality, satisfaction, loyalty and consumer complaint behavior has grown in the last years. This dissertation aims to evaluate the relationship between these constructs in the context of a *fitness* club. Therefore, a questionnaire was developed, tested, send out and completed by 204 members. A factor analysis was performed using the principal components method of and the validation of the model was implemented by using linear regression models. The results confirmed that service quality, with the exception of locker room, influences satisfaction and in turn this has influence on loyalty. The price sensivity has positive impacts on all types of complaint behaviour though satisfaction only influences private and third parties behavior. The quality of *staff* and programs are the factors that most relevant factors in the formation of loyalty.

## ÍNDICE GERAL

Índice de quadros .....	iv
Índice de figuras .....	vi
CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO .....	1
1.1 Enquadramento teórico .....	1
1.2 Tópico de pesquisa .....	2
1.3 Objectivos .....	3
1.4 Estrutura .....	3
CAPÍTULO II - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	5
2.1 Qualidade do serviço .....	5
2.1.1 Conceito da qualidade do serviço .....	5
2.1.2 Qualidade do serviço em desporto .....	7
2.1.3 Instrumentos de medida da qualidade do serviço .....	9
2.2 Satisfação.....	11
2.2.1 Conceito de satisfação transaccional e global.....	11
2.2.2 Insatisfação .....	14
2.3 Intenções de comportamento.....	15
2.3.1 Lealdade do cliente.....	16
2.3.2 Tipos de lealdade.....	18
2.3.3 Dimensões da lealdade.....	20
2.3.4 Retenção de clientes .....	21
2.4 Comportamento de queixa .....	22
2.4.1 Conceito de comportamento de queixa.....	22
2.4.2 Tipologia do comportamento de queixa .....	24

2.4.2.1 Comportamento de queixa por voz .....	24
2.4.2.2 Comportamento de queixa privado .....	26
2.4.2.3 Comportamento de queixa a terceiras partes .....	28
CAPÍTULO III - DESENVOLVIMENTO DO MODELO E DAS HIPÓTESES EM ESTUDO .....	31
3.1 Modelo teórico proposto .....	31
3.2 Desenvolvimento de hipóteses .....	31
3.2.1 Qualidade do serviço e satisfação .....	32
3.2.2 Satisfação e lealdade .....	33
3.2.3 Lealdade e comportamento de queixa .....	35
3.2.4 Satisfação e comportamento de queixa.....	38
3.2.5 Qualidade do serviço e lealdade .....	40
CAPÍTULO IV - METODOLOGIA DO ESTUDO EMPÍRICO.....	43
4.1 Amostra .....	43
4.2 Procedimento para a recolha de dados .....	44
4.3 Técnica de recolha de dados .....	44
4.4 Metodologia do tratamento estatístico dos dados.....	47
CAPÍTULO V - Análise dos dados e resultados.....	51
5.1 Caracterização da amostra .....	51
5.2 Análise descritiva .....	51
5.2.1 Qualidade do serviço .....	51
5.2.2 Satisfação.....	54
5.2.3 Lealdade.....	54
5.2.4 Comportamento de queixa .....	56
5.3 Consistência e validade do modelo de medidas .....	57
5.3.1 Qualidade do serviço .....	57
5.3.2 Satisfação.....	59



5.3.3 Lealdade.....	60
5.3.4 Comportamento de queixa .....	61
5.4 Validação do modelo teórico e hipóteses em estudo .....	62
5.4.1 Impacto da qualidade do serviço na satisfação .....	62
5.4.2 Impacto da satisfação na lealdade .....	63
5.4.3 Impacto da lealdade no comportamento de queixa .....	65
5.4.4 Impacto da satisfação no comportamento de queixa.....	67
5.4.5 Impacto da qualidade do serviço na lealdade.....	69
5.5 Resumo da análise da regressão linear ao modelo conceptual .....	72
CAPÍTULO VI - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS.....	73
6.1 Relação entre a qualidade do serviço e a satisfação.....	73
6.2 Relação entre a satisfação e a lealdade .....	74
6.3 Relação entre a lealdade e o comportamento de queixa .....	76
6.4 Relação entre satisfação e comportamento de queixa.....	77
6.5 Relação entre qualidade do serviço e lealdade.....	78
CAPÍTULO VII - CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS .....	81
7.1 Conclusão.....	81
7.2 Limitações e investigações futuras.....	84
Bibliografia.....	87

## Índice de quadros

Quadro 1 - Dimensões e itens do SQAS de Lam et al. (2005) .....	12
Quadro 2 - Relação entre os tipos de comportamento de queixa e os custos organizacionais .....	24
Quadro 3 - Ficha técnica do estudo.....	43
Quadro 4 - Itens para avaliação da satisfação.....	45
Quadro 5 - Itens para avaliação da lealdade comportamental.....	45
Quadro 6 - Itens para avaliação da lealdade atitudinal .....	46
Quadro 7 - Itens para avaliação do comportamento de queixa .....	46
Quadro 8- Avaliação do teste KMO .....	48
Quadro 9 - Avaliação da consistência interna dos itens .....	48
Quadro 10 - Caracterização sócio-demográfica da população inquirida .....	52
Quadro 11 - Análise descritiva da qualidade do <i>staff</i> .....	52
Quadro 12 - Análise descritiva da qualidade dos programas.....	53
Quadro 13 - Análise descritiva da qualidade dos balneários .....	53
Quadro 14 - Análise descritiva da qualidade das instalações físicas.....	53
Quadro 15 - Análise descritiva da qualidade das instalações de treino.....	54
Quadro 16 - Análise descritiva da satisfação.....	54
Quadro 17 - Análise descritiva da lealdade comportamental.....	55
Quadro 18 - Análise descritiva da intenção de passa-palavra .....	55
Quadro 19 - Análise descritiva das intenções de compra .....	55
Quadro 20 - Análise descritiva da sensibilidade ao preço.....	56
Quadro 21 - Análise descritiva do comportamento de queixa por voz .....	56
Quadro 22 - Análise descritiva do comportamento de queixa privado .....	56
Quadro 23 - Análise descritiva do comportamento de queixa a terceiras partes .....	57
Quadro 24- Análise factorial dos itens da qualidade do serviço.....	58
Quadro 25 - Análise factorial do construto satisfação .....	59
Quadro 26 - Análise factorial do construto lealdade .....	60
Quadro 27 - Análise factorial do construto comportamento de queixa .....	61

Quadro 28 - Impacto da qualidade do serviço na satisfação .....	63
Quadro 29 - Impacto da satisfação na lealdade comportamental.....	63
Quadro 30 - Impacto da satisfação na intenção de passa-palavra .....	64
Quadro 31 - Impacto da satisfação nas intenções de compra .....	64
Quadro 32 - Impacto da satisfação na sensibilidade ao preço .....	65
Quadro 33 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa por voz.....	65
Quadro 34 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa privado .....	66
Quadro 35 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa a 3as partes .....	67
Quadro 36 - Impacto da satisfação no comportamento de queixa por voz .....	68
Quadro 37 - Impacto da satisfação no comportamento de queixa privado .....	68
Quadro 38 - Impacto da satisfação do comportamento de queixa a 3 <sup>as</sup> partes .....	69
Quadro 39 - Impacto da qualidade do serviço na lealdade comportamental .....	69
Quadro 40 - Impacto da qualidade do serviço na intenção de passa-palavra .....	70
Quadro 41 - Impacto da qualidade do serviço nas intenções de compra.....	71
Quadro 42 - Impacto da qualidade do serviço na sensibilidade ao preço .....	71

## **Índice de figuras**

Figura 1 - Modelo teórico .....	31
Figura 2 - Modelo teórico com as hipóteses validadas .....	72

## **CAPÍTULO I - INTRODUÇÃO**

No primeiro capítulo faz-se uma introdução ao tema que será estudado ao longo desta dissertação começando por se fazer um enquadramento teórico, e sucessivamente a definição do tópico de pesquisa e dos objectivos. Finalmente apresenta-se a estrutura do trabalho.

### **1.1 Enquadramento teórico**

O desporto é um dos maiores fenómenos sociais do planeta e a sua prática traz benefícios incalculáveis. Contudo, a evolução da tecnologia e a modificação de hábitos sociais está a tornar as sociedades cada vez mais sedentárias.

O aumento da competitividade tornou os clientes de hoje mais exigentes com a qualidade e menos tolerantes com os produtos e serviços pobres. Em sectores de serviços bastante competitivos, a entrega de um serviço excelente é um pré-requisito para a sobrevivência e sucesso da organização (Parasuraman et al., 1985).

As empresas têm que desenvolver novas estratégias de negócio baseadas na criação de valor, orientadas para o cliente, de forma a aumentarem a sua produtividade e rentabilidade.

Este trabalho incide sobre o sector de serviços de desporto e *fitness*. Neste grupo de serviços é importante não só exceder as expectativas do cliente com a qualidade do serviço prestado e mantê-lo satisfeito, como é também necessário manter os seus níveis de motivação altos e ajudá-lo a alcançar os resultados que pretende.

Reichheld e Sasser (1990) afirmam que a lealdade do cliente pode aumentar as receitas de 25% a 85%. Como resultado da lealdade dos clientes, os proveitos do negócio aumentam, reduz-se nos gastos em atrair novos clientes e amplia-se a vontade dos clientes em pagar um preço maior pela qualidade do serviço (Kim e Kim, 1995).

Por isso, os clubes de desporto e *fitness* mostram-se cada vez mais interessados em desenvolver a lealdade dos seus clientes oferecendo programas, de forma a garantirem as visitas frequentes dos seus membros. A retenção dos clientes existentes

toma cada vez mais importância pois a lealdade representa a mais poderosa forma de relacionamento entre o cliente e a empresa. Esta constitui um factor de sucesso para um clube de *fitness*, garantindo-lhe rentabilidade futura.

Os programas de lealdade de membro podem não ter significado na satisfação do cliente e nas intenções de recomendar o serviço a outros, contudo afecta o uso repetido do serviço e a exigência de um pagamento mensal.

Para melhorar a probabilidade de reter novos clientes, a empresa necessita de reduzir a taxa de falhas nos serviços nucleares. A mudança nas falhas do serviço é sempre possível e as estratégias de recuperação precisam de ser definidas para situações específicas.

Nos serviços de *fitness*, as situações de insatisfação são frequentes e constituídas por diversos motivos. Porém, mesmo que o cliente esteja satisfeito pode abandonar o clube por diversos factores pessoais. A saída ou boicote do cliente causa à organização perda de receitas sem ter a oportunidade de corrigir o problema.

Quando o cliente decide sair da organização é tarde demais para recuperar a falha do serviço, mesmo que os esforços sejam satisfatórios. Sendo que a saída não fornece à empresa nenhuma informação de marketing, e esta pode nem detectar a existência de um problema pois a descida nas vendas da prestação de um serviço pode ser compensada pela subida na prestação de outro tipo de serviços da empresa.

Apesar do abandono do cliente ter consequências graves para a empresa, o passapalavra negativo tem piores porque influencia um maior número de pessoas. Assim, como na saída a organização pode não detectar os problemas que desencadearam a insatisfação do cliente.

## **1.2 Tópico de pesquisa**

A pesquisa desta dissertação incide num clube de *fitness* e tem como objectivo estudar a relação entre a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade e o comportamento de queixa. Considera-se que este tema é de extrema importância nos sectores dos

serviços e portanto, pretende-se aprofundar as investigações já realizadas anteriormente.

### **1.3 Objectivos**

Os objectivos principais desta pesquisa são:

- Compreender os factores constituintes da qualidade do serviço de um clube de *fitness* que antecedem a satisfação e como este construto influencia a lealdade;
- Identificar qual o impacto que o nível de satisfação e a lealdade têm no comportamento de queixa;
- Perceber quais as consequências da percepção da qualidade do serviço nas intenções de comportamento dos membros de um clube de *fitness*;
- Contribuir para a clarificação da relação entre as variáveis qualidade do serviço, satisfação, lealdade e comportamento de queixa.

### **1.4 Estrutura**

Esta dissertação é composta por sete capítulos. No primeiro capítulo introduz-se o tema que será estudado. No segundo capítulo realiza-se uma revisão da bibliografia com enfoque nos construtos que se pretendem investigar. No terceiro capítulo pretende-se desenvolver o modelo e as hipóteses em estudo. No quarto capítulo apresenta-se a metodologia usada. No quinto capítulo apresentam-se os resultados da pesquisa e no sexto faz-se a discussão dos mesmos. Por fim, o sétimo capítulo apresenta as conclusões e limitações desta dissertação e fazem-se propostas para investigações futuras.





## **CAPÍTULO II - REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

No segundo capítulo realiza-se uma revisão da bibliografia do tema que se pretende estudar com o objectivo de formular as hipóteses a estudar e a concepção de um modelo teórico.

### **2.1 Qualidade do serviço**

Nesta secção introduz-se a definição, de uma forma global, da qualidade do serviço. Posteriormente, especifica-se para o contexto dos clubes de desporto e *fitness*.

#### **2.1.1 Conceito da qualidade do serviço**

A qualidade do serviço tornou-se um grande diferenciador e a arma mais poderosa que uma organização de serviços pode possuir. Como resultado de uma crescente competição e aumento das expectativas dos clientes, a qualidade do serviço foi identificada como o factor chave para a construção de uma vantagem competitiva no sector dos serviços.

Os dois maiores desafios a serem ultrapassados para manter a consistência de um serviço que vá ao encontro das expectativas do cliente são a variabilidade da componente humana envolvida na prestação do serviço e a inseparabilidade, porque o cliente tem que estar presente para receber o serviço.

Nas indústrias altamente competitivas, a entrega de um serviço de valor superior é um pré-requisito de sobrevivência e manter a qualidade alta é um passo para o sucesso (Parasuraman et al., 1985; 1988).

O sucesso da organização está inerentemente ligado à sua habilidade em, não só identificar e responder às necessidades dos clientes, mas também em influenciar o que é percebido como qualidade de serviço pelo mercado alvo (Papadimitriou e Karteroliotis, 2000). Assim, ir ao encontro das expectativas dos clientes e satisfazer as suas necessidades são elementos importantes nos esforços da organização para reter

os clientes e ganhar vantagem competitiva em relação aos concorrentes (Fornell e Wernerfelt, 1987; Parasuraman et al., 1988).

Parasuraman et al. (1988) definiram a qualidade do serviço como a medida de discrepância entre as expectativas ou desejos do cliente e as suas percepções.

Os consumidores formam expectativas baseadas em experiências passadas, na comunicação passa-palavra e nos esforços externos de comunicação de marketing realizados pela empresa (Boulding et al., 1993). De acordo com o paradigma da desconfirmação (Oliver, 1980), estas expectativas servem como ponto de referência aquando da avaliação da experiência corrente de consumo.

A qualidade do serviço foi reconhecida como um dos elementos principais que afectam a retenção do membro e a rentabilidade da organização no longo prazo (Zeithaml et al., 1996). Os clientes vão continuar ligados e leais à organização se o valor do que eles recebem da mesma é relativamente superior ao esperado que os concorrentes darão pois os clientes dão importância aos benefícios de manter a relação (Zeithaml et al., 1996).

Segundo Parasuraman et al. (1988), o aumento dos níveis da qualidade do serviço é uma forte estratégia para aumentar a posição de mercado dos prestadores de serviço.

McDougall e Levesque (2000) afirmam que os gestores devem decidir onde alocar os recursos nas várias dimensões da qualidade do serviço, de forma a alavancarem a satisfação e a lealdade do cliente.

Os clientes satisfeitos mais frequentemente são clientes repetitivos, pelo que são necessários menores gastos em esforços de marketing. Maior satisfação resulta numa melhor reputação da organização, menores custos de atrair clientes, menos recursos para manipular e gerir queixas e mais referências dadas dos clientes (Fornell e Wernerfelt, 1987; Parasuraman et al., 1988).

Conforme alguns estudos realizados anteriormente, os clientes mudam a sua percepção da qualidade do serviço e do comportamento de queixa ao longo de uma relação de longo prazo e as suas percepções são influenciadas por factores que provocam um comportamento dinâmico (Blodgett e Granbois, 1992; Bolton et al., 2000).

Edvardsson e Roos (2003) enfatizam que, para compreender a dinâmica da relação com o cliente, há necessidade de não apenas conhecer as percepções dos clientes mas também o contexto em que se insere para compreender as diferentes reacções.

Muitos dos estudos realizados anteriormente, focam-se na determinação de qual o significado de qualidade de serviço para o cliente e no desenvolvimento de estratégias de identificação das suas expectativas mas negligenciam o estudo sobre a influência da qualidade do serviço na retenção do cliente ou na determinação das consequências da percepção da qualidade do serviço por parte do cliente.

Por fim, se os clientes percebem que a *performance* do serviço é superior, provavelmente têm a intenção de permanecerem leais, dizem coisas positivas da empresa a outros, pagam um preço superior e continuam leais mesmo que os preços aumentem. Pelo contrário, se percebem que a *performance* do serviço é inferior, possivelmente desenvolvem comportamentos negativos, como expressarem a intenção de abandonar a empresa, terem comportamentos de queixa e vontade de fazerem passa-palavra negativo sobre o serviço.

### **2.1.2 Qualidade do serviço em desporto**

Na última década, tem-se registado um aumento do número de clubes de desporto e *fitness* em vários países. Por isso, os prestadores de serviços aumentaram a ênfase dada à qualidade do serviço e à eficiência das operações de forma a permanecerem rentáveis (Papadimitriou e Karteroliotis, 2000).

Neste contexto, a qualidade do serviço é determinada pela impressão global do consumidor sobre a *performance* do serviço, os sistemas de entrega de serviço e a experiência global do consumidor (Ko e Pastore, 2004).

A prática desportiva requer uma participação actual e física, o que para algumas pessoas não é uma experiência positiva, pois os serviços de desporto têm características únicas quando comparados com outros serviços. Os clubes têm que satisfazer o cliente nas suas expectativas mas também ajudá-lo a ficar motivado para a prática de exercício físico e apoiá-lo a cumprir os resultados pretendidos.

Milne e McDonald (1999) referem as seguintes motivações principais para participar nalgum desporto: a manutenção da forma física, a tomada de riscos, a redução de *stress*, a afiliação, a facilidade social, a auto-estima, o sucesso, a mestria das habilidades e a auto-realização. Deste modo, devido à variedade de motivações individuais de cada pessoa para praticar desporto num clube, os gestores devem identificar as competências, motivações e restrições próprias de cada indivíduo porque isto determina não só o nível de qualidade do serviço mas também o nível de satisfação do cliente (Ko e Pastore, 2004).

Os clientes, a maior parte das vezes, desenvolvem percepções da qualidade pela experiência global do serviço, do equipamento, das instalações e do fornecimento do serviço. Vários estudos foram efectuados relativamente à qualidade do serviço de centros de desporto e bem-estar.

Afthinos et al. (2005), num estudo em centros de *fitness*, apontam um *rating* de expectativas por importância relativa dada pelos clientes à qualidade de cada um dos atributos do serviço e concluíram que os aspectos do serviço mais desejados pelos clientes de *fitness* grego são as instalações modernas, as atitudes e habilidades dos colaboradores como a disposição para ajudar, o fornecimento de pacotes de membro e o preço, os programas e respectivos horários, a segurança dos bens pessoais e a prestação de um serviço consistente.

Papadimitriou e Karteroliotis (2000) confirmam que os elementos tangíveis do serviço e os atributos do pessoal são importantes particularidades na prestação de um serviço de *fitness*. Porém, Murray e Howat (2002) concluíram que a qualidade do serviço relacional é um antecedente ligeiramente mais forte da satisfação e do valor, que a qualidade do serviço nuclear no contexto do desporto e lazer.

Alexandris et al. (2001) concluíram que o ambiente físico é a dimensão com mais influência na satisfação, seguido dos resultados. A relação forte entre a qualidade do ambiente físico e a satisfação é justificada pelos clientes de clubes de *fitness* privados terem altas expectativas acerca dos elementos físicos dos serviços.

Segundo Alexandris et al. (2001), a influência da qualidade da interacção na satisfação é significativa mas fraca. Porém, é importante para os clientes confiarem nos

conhecimentos científicos dos instrutores e treinadores pois o seu comportamento e atitude determinam em larga escala a experiência dos clientes e faz parte do conjunto do produto *fitness*.

Portanto, o objectivo dos profissionais de *fitness* deve ser assegurar que os clientes sintam as consequências físicas e psicológicas positivas da participação no desporto. Isto é uma tarefa difícil porque muitos dos benefícios da saúde são de natureza de longo prazo. Por isso, fazer promessas irreais e desenvolver falsas expectativas não são boas estratégias e normalmente têm efeitos de longo prazo negativos na lealdade do cliente.

Os serviços de desporto recreativo requerem uma relação chegada e com um nível alto de envolvimento entre o prestador de serviço e o cliente. Na maior parte do processo de entrega do serviço, especialmente no contexto de saúde e *fitness*, a presença do cliente é requerida e o cliente envolve-se em diferentes processos com diferentes colaboradores e diferentes colaboradores envolvem-se com pessoas heterogêneas com motivações distintas. Assim, tanto o cliente como o prestador de serviço devem ter consciência dos esforços para interagir de maneira que o serviço seja apropriadamente entregue.

### **2.1.3 Instrumentos de medida da qualidade do serviço**

Parasuraman et al. (1985; 1988) desenvolveram um modelo de avaliação da qualidade do serviço popularmente conhecido por SERVQUAL. Estes autores consideram a qualidade do serviço como um conceito multidimensional, medidos por cinco itens, que engloba a: fiabilidade, a garantia, a tangibilidade, a empatia e a capacidade de resposta. Este modelo envolve comparar as percepções do cliente acerca da *performance* dos atributos específicos do serviço com as suas expectativas anteriores identificando as lacunas existentes (Parasuraman et al., 1988).

A fiabilidade refere-se à habilidade da organização em realizar o prometido sendo confiável e preciso. A garantia refere-se ao conhecimento e cortesia dos colaboradores e à sua habilidade para transmitir responsabilidade e confiança. A tangibilidade refere-se à aparência das instalações físicas, ao equipamento, ao pessoal e ao material de

comunicação. A empatia refere-se à prestação de cuidados e atenção individualizada dos clientes. Por último, a capacidade de resposta refere-se à vontade de ajudar e de fornecer atendimento.

Parasuraman et al. (1988) afirmam que o SERVQUAL foi provado como válido e confiável em diversos contextos do serviço mas Cronin e Taylor (1992) referem que as escalas de medida que definem um serviço de qualidade variam de uma indústria para outra.

Para McDougall e Levesque (2000), as dimensões da qualidade do serviço são irrelevantes, visto que a qualidade do serviço vai ser composta por duas dimensões globais: a nuclear (o que é entregue no serviço) e a relacional (como é entregue).

A qualidade do serviço de empresas de desporto e lazer já foi medido pelo SERVQUAL por muitos académicos. Esta ferramenta de avaliação da qualidade do serviço serviu de base a novos modelos para medir a qualidade do serviço, como a seguir se expõe.

Kim e Kim (1995) desenvolveram o QUESC e geraram 45 itens da qualidade de serviço em centros de desporto. Eles encontraram onze factores em 33 itens medidos intitulados como Excelência da Qualidade dos Centros de Desporto (QUESC). As onze dimensões foram categorizadas em ambiente, atitude dos colaboradores, confiança, informação, programas, consideração pessoal, privilégios, preço, despreocupação, estimulação e conveniência.

Howat et al. (1996) desenvolveu o modelo *Centre for Environmental and Recreation Management - Customer Service Quality* (CERM-CSQ) no contexto dos clubes de lazer na Austrália e classificaram a avaliação da qualidade em serviços de desporto e lazer em quatro medidas: os serviços nucleares (incluindo a informação do programa, a variedade de actividades, o conforto das instalações, o valor relativamente ao preço pago e a qualidade do equipamento), a qualidade do *staff* (tal como, a capacidade de resposta do *staff*, o conhecimento do *staff* e dos colaboradores), as instalações gerais (envolvendo a segurança do parque e a limpeza das instalações) e os serviços secundários (abrangendo a comida e a bebida e o tratamento de crianças).

Howat et al. (1999) obtiveram três dimensões para 17 atributos da qualidade do serviço: a pessoal (funções do pessoal), a nuclear (funções do papel principal) e a

periférica (funções secundárias). Contudo, indicam que os serviços periféricos não têm uma grande influência na avaliação global na percepção da qualidade do serviço.

Ko e Pastore (2004) desenvolveram um modelo com quatro dimensões: a qualidade do programa (refere-se à percepção relativa de excelência do programa através da experiência de serviço dos clientes), a qualidade de interação (ou seja, como o serviço é entregue), a qualidade dos resultados (que representa o que o consumidor beneficia com a utilização do serviço) e, por fim, a qualidade do ambiente físico (refere-se ao ambiente na qual o serviço é prestado).

Finalmente, Lam et al. (2005) desenvolveram um modelo designado por *Service Quality Assessment Scale* (SQAS) baseado em vários modelos tanto para a indústria dos serviços em geral, como para o sector do desporto e lazer especificamente. Este modelo, por ser o mais abrangente, foi a utilizada para avaliar a qualidade do serviço na investigação realizada neste estudo. A conclusão do estudo foi um modelo com cinco dimensões abrangendo 40 itens que são apresentados no quadro 1.

## **2.2 Satisfação**

O conceito de satisfação tem sido amplamente investigado, na área do marketing, principalmente depois da segunda metade do século XX. Na secção seguinte expõe-se a evolução do conceito.

### **2.2.1 Conceito de satisfação transaccional e global**

A satisfação é descrita como o processo no qual ir ao encontro ou exceder as expectativas determina a satisfação ou insatisfação do cliente (Oliver, 1980).

Hallowell et al. (1996) definiu a satisfação do consumidor como a reacção que este tem relativamente ao estado de realização das suas expectativas e necessidades, ou seja, o julgamento do consumidor face aos serviços e qualidade dos produtos oferecidos.

**Quadro 1 - Dimensões e itens do SQAS de Lam et al. (2005)**

<b>Staff</b>	1. Posse de conhecimentos e capacidades requeridas
	2. Limpeza/asseio e farda
	3. Disponibilidade para ajudar
	4. Paciência
	5. Comunicação com os membros
	6. Capacidade de resposta às queixas
	7. Cortesia
	8. Fornecimento de atenção individualizada pelos instrutores
	9. Prestação de um serviço consistente
<b>Programas</b>	1. Variedade de aulas
	2. Disponibilidade de aulas a um nível apropriado
	3. Conveniência do tempo e horário das aulas
	4. Conteúdo/qualidade das aulas
	5. Tamanho das aulas adequado
	6. Música de fundo
	7. Espaço adequado
<b>Balneários</b>	1. Disponibilidade de cacifos
	2. Manutenção global
	3. Limpeza dos duches
	4. Acessibilidade
	5. Segurança
<b>Instalações físicas</b>	1. Conveniência da localização
	2. Horário de funcionamento
	3. Disponibilidade de estacionamento
	4. Acessibilidade do edifício
	5. Segurança do parque de estacionamento
	6. Controlo da temperatura
	7. Controlo da luminosidade
<b>Instalações de treino</b>	1. Ambiente agradável
	2. Equipamento de aparência moderna
	3. Sinais e direcções adequadas
	4. Variedade do equipamento
	5. Disponibilidade das instalações e do equipamento de treino
	6. Manutenção global
<b>Cuidado de crianças</b>	1. Qualidade do <i>staff</i>
	2. Limpeza do equipamento
	3. Horário de funcionamento
	4. Adequabilidade do espaço
	5. Segurança do ambiente
	6. Diversidade da experiência fornecida

Antes de 1990, a medida de satisfação focava-se essencialmente na transacção de um produto ou serviço particular definido como uma avaliação pós-escolha relativamente à decisão de compra específica (Oliver, 1980).



Mais recentemente, outro conceito emergiu relativamente à experiência anterior cumulativa do cliente com a empresa, produto ou serviço (Anderson et al., 1994). Esta perspectiva considera a satisfação como uma transacção específica principalmente focada nas reacções emocionais do cliente relativamente aos atributos específicos de um produto ou da prestação do serviço. Deste modo, a satisfação é a avaliação cumulativa da compra e da experiência de consumo (Anderson et al., 1994).

A satisfação global pode ser considerada como a representação dos sentimentos globais do cliente para com um serviço baseado nas experiências acumuladas com esse serviço (Gustafson et al., 2005; Homburg et al., 2005).

Gustafsson (2009) afirma que os clientes avaliam e decidem comprar ou consumir repetidamente baseando-se nas suas compras e consumos anteriores, não se baseando apenas num episódio específico.

A avaliação da satisfação do cliente pelo construto satisfação acumulada é um melhor preditor da *performance* económica e comportamental do cliente do que a visão da transacção específica da satisfação (Fornell et al., 1996) pois os clientes satisfeitos estão dispostos a pagar preços mais altos (Reichheld e Sasser, 1990).

A satisfação do cliente é um forte preditor das intenções de lealdade do cliente, contudo é um preditor fraco para as intenções de troca (McDougall e Levesque, 2000).

Os clientes mais satisfeitos têm mais probabilidade de se envolverem com a organização, de participarem em outros serviços oferecidos pela empresa, pagarem mais pelos benefícios recebidos e serem mais tolerantes com o aumento dos preços (Reichheld e Sasser, 1990).

A satisfação global influencia a intenção de comprar de novo (Maxham III e Netemeyer, 2002) e a lealdade (Bloemer e Kasper, 1995), portanto é crucial satisfazer os clientes criando uma vantagem competitiva com os atributos mais importantes para o cliente tornando a experiência do serviço única.

Num sector de serviços onde a concorrência é feroz não basta satisfazer o cliente. A organização tem que ser capaz de exceder as suas expectativas e, assim, a mera satisfação do cliente já não constitui a base para o sucesso tendo sido substituído pelo encantamento do cliente.

### **2.2.2 Insatisfação**

A insatisfação, segundo Fornell e e Wernerfelt (1987), é um estado de desconforto cognitivo ou afectivo causado por um retorno insuficiente relativamente aos recursos gastos durante qualquer fase do processo de compra ou consumo. Os recursos são normalmente tempo, dinheiro e energia sendo o retorno a utilidade obtida.

Andreasen e Best (1977) afirmam que 13% dos clientes incluídos no seu estudo estavam insatisfeitos com a prestação do serviço. A maior causa de insatisfação é a má resolução de um problema de insatisfação (Hart, et al., 1990) além de que 50% dos clientes que experienciam problemas não estão satisfeitos com a estratégia de recuperação do serviço (Levesque e McDougall, 2000). Logo, uma recuperação do serviço ineficaz tem o potencial de aumentar a insatisfação.

Alguns estudos realizados anteriormente indicam que os consumidores descontam um grande número de falhas quando a experiência anterior com a empresa é positiva. As experiências favoráveis do passado mitigam os efeitos negativos de uma falha ou de uma pobre recuperação da falha (Maxham e Netemeyer, 2002; Tax et al., 1998; Zeithaml et al., 1996).

As empresas com maior qualidade de serviço criam menos experiências de falhas de serviços aos consumidores e mais facilmente beneficiam da vantagem dada pela reputação da empresa (Hess et al., 2003).

Devido à inseparabilidade dos serviços que implica um nível de participação alta dos clientes no processo e um papel significativo dos colaboradores fazem que seja difícil prever e prevenir as falhas no serviço (Hart et al., 1990).

As falhas que não são relacionadas com o serviço nuclear mas com os colaboradores de contacto directo com o cliente causadas por serem rudes ou antipáticos e tratarem os problemas do cliente com indiferença são frequentes e fatais para a relação com o cliente. São 32% da causa da insatisfação do serviço (Bitner et al., 1990) e 34% dos factores que levam o cliente a trocar (Keaveney, 1995).

Estas falhas interaccionais podem variar em severidade, definida como a magnitude da perda, normalmente intangível, que o cliente experiencia (Hart et al., 1990). Contudo, os mecanismos de controlo podem reduzir as falhas interaccionais mas não podem

eliminá-las por completo devido à variabilidade da *performance* humana além de que as falhas sistemáticas são mais fáceis de prever e detectar do que as falhas devido ao comportamento variável humano (Hess et al., 2007).

Hess et al. (2007) estabelecem a severidade da falha como um importante antecedente de atribuição de globalidade. Ademais, à medida que a severidade aumenta, o cliente percebe-a menos como global e mais como específica do colaborador.

Em muitas indústrias, como no sector dos clubes de bem-estar e desporto, a retenção de clientes é crítica para o crescimento e lucro da empresa. A lealdade do cliente depende da habilidade do prestador de serviços em estabelecer um bom relacionamento desde o início (Levesque e McDougall, 2000). Quando ocorrem falhas no serviço nuclear, a retenção de clientes fica em risco e a recuperação por parte do prestador passa a ser crucial para o restabelecimento da relação. Para melhorar a probabilidade de reter novos clientes, a empresa necessita de reduzir a taxa de falhas nos serviços nucleares. A mudança nas falhas do serviço é sempre possível e as estratégias de recuperação precisam de ser definidas para situações específicas.

A satisfação com a recuperação não significa que o cliente permaneça com a empresa assim como a insatisfação não implica que o cliente abandone a organização (Colgate e Norris, 2001).

## **2.3 Intenções de comportamento**

Zeithmal et al. (1996) desenvolveram um modelo assente em quatro intenções do comportamento que o cliente pode tomar: a) intenção de recompra; b) comunicações passa-palavra; c) sensibilidade ao preço; d) comportamento de queixa.

Os primeiros três referem-se especificamente à lealdade e o comportamento de queixa será revisto na secção 2.4.

### 2.3.1 Lealdade do cliente

A lealdade é, actualmente, reconhecida como uma importante estratégia para o sucesso de qualquer organização. Contudo, a lealdade é um construto complexo.

O processo pelo qual o consumidor se decide por repetir a compra e/ou tornar-se leal a um produto, marca ou empresa foi pouco elucidada pela literatura de marketing (Oliver, 1999) e ainda hoje permanece em tal situação carecendo de escalas que mensurem e diferenciem as diversas facetas da lealdade.

Oliver (1999, p. 34) define a lealdade como *“um compromisso profundo de recomprar um produto ou serviço no futuro, causando assim uma repetição da compra da marca ou do conjunto da marca, independentemente dos esforços de marketing feitos pela empresa e das influências situacionais que possuem o potencial de causar um comportamento de troca”*.

A lealdade do cliente ocorre quando a qualidade dos produtos e/ou serviços alcançam ou excedem as expectativas dos clientes, contudo nem toda a satisfação (mesmo num nível bastante elevado) se transforma em lealdade (Mittal e Lassar, 1998).

Dick e Basu (1994) consideram que a lealdade não deve ser considerada como um mero comportamento de recompra mas a combinação desse comportamento com atitudes.

Esta teoria, também apoiada por Bloemer e Kasper (1995) e Oliver (1999), supõe que há uma grande diferença entre o comportamento de compra repetida e a lealdade verdadeira a uma marca. Estes autores suportam a utilização de uma combinação da lealdade contendo aspectos atitudinais e comportamentais.

Dick e Basu (1994) e Oliver (1999) propuseram que lealdade não é estática mas sim dinâmica, crescendo através de fases e condições.

Oliver (1999) vê o crescimento de lealdade como uma progressão através de uma sequência de fases. Assim, introduziu o modelo de lealdade em quatro fases (cognitiva, afectiva, conativa e de acção) sugerindo que cada uma destas fases não emerge simultaneamente e que os elementos chave do desenvolvimento da atitude variam em cada estado da lealdade.

Por outro lado, Dick e Basu (1994) colocam caminhos distintos e separados para a lealdade de menores condições e propuseram a lealdade como um construto multidimensional e uma combinação de medidas que inclui uma componente atitudinal e uma comportamental. Os autores sugeriram que os consumidores podiam ser classificados numa matriz de dois por dois dependendo da extensão da repetição da compra (alta vs. baixa) e da atitude relativamente ao serviço (alto vs. baixo).

A lealdade, em termos de intenção de compra, pode não distinguir entre a lealdade e a falsa lealdade. É consensual que na medição da lealdade, muitas vezes, não se diferencia entre clientes que continuem a repetir as compras por hábito ou porque não têm conhecimento de serviços alternativos daqueles clientes que deliberadamente escolhem ficar com a organização devido à variedade das atitudes positivas realizadas pelo prestador do serviço (Dick e Basu, 1994).

Espera-se que um consumidor classificado como cliente verdadeiramente leal demonstre uma forte atitude e apego ao fornecedor assim como forte lealdade comportamental (Dick e Basu, 1994).

Os clientes leais são benéficos para as empresas porque custam menos a servir, o tempo de ligação com a empresa é maior e providenciam boas fontes de novos negócios. Usualmente, também têm custos de marketing menores, custos operacionais mais eficientes e proveitos maiores (Mittal e Lassar, 1998).

Segundo Ashley e Varki (2009), o objectivo dos gestores deve ser converter clientes meramente satisfeitos em totalmente satisfeitos e só estes devem ser considerados leais sendo fundamental que os gestores complementem programas de lealdade com sistemas de gestão de reclamações formais.

O desenvolvimento, manutenção ou melhoria da lealdade de um cliente é actualmente visto como o objectivo central das actividades de marketing de uma empresa (Dick e Basu, 1994).

Na área dos serviços de clubes de *fitness* é um conceito ainda mais importante pois, considerando a quota dos membros a principal fonte de receitas de um clube de *fitness*, a retenção dos membros considera-se crítica para a saúde financeira da organização (Reichheld e Sasser, 1990; Zeithaml et al., 1996).

Rothenberg et al. (2008) concluíram que o preço e a qualidade do serviço são os dois mais importantes condutores da lealdade o que enfatiza que as empresas de serviços devem incorporar uma estratégia baseada no valor e que balanceie a qualidade do serviço e o preço de forma a adquirir e manter clientes.

Howat et al. (1999) declaram que os indicadores de retenção de clientes que são invariavelmente conotados à lealdade são: o nível de compras do cliente (renovação do membro), a vontade do cliente recomendar o serviço a outros potenciais clientes e a intenção dos clientes aumentar a frequência das suas visitas.

Por fim, vale a pena referir que tanto os esforços no marketing ofensivo (arranjar novos clientes) como do defensivo (manter os clientes) são importantes para obter uma boa quota de mercado no longo prazo (Fornell e Wernerfelt, 1987). Assim, é importante que a organização crie uma base de clientes leais não só mantendo o número de clientes ao longo do tempo, mas também nutrindo a relação com os clientes e encorajando-os a fazer compras futuramente.

### **2.3.2 Tipos de lealdade**

Na secção anterior podemos constatar que a lealdade é medida por dois construtos independentes. A lealdade atitudinal que capta os aspectos cognitivos e afectivos, tal como o comprometimento de continuidade e a sensação de que não há vantagem em se trocar de fornecedor, e a lealdade comportamental, que incorpora os efeitos do comportamento do cliente depois da prestação do serviço, tendo portanto aspectos conativos (conjunto de processos que se ligam à execução de uma acção ou comportamento, movendo o indivíduo num determinado sentido).

A lealdade atitudinal é um grau de disposição de compromisso para com uma marca com um valor único associado à mesma (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Chiou e Droge, 2006).

Para Dick e Basu (1994), a dimensão atitudinal deve relatar intenções e actos comportamentais, como por exemplo não aceitar ofertas dos concorrentes ou manifestar-se positivamente na comunicação passa-palavra.

Dewitt et al. (2008) definiram a lealdade atitudinal como um compromisso de ordem superior por parte de um cliente para com uma organização que não é inferido simplesmente pela intenção de compras repetidas.

As atitudes mais comuns associadas à lealdade atitudinal foram identificadas como a comunicação passa-palavra positiva (Bowen e Shoemaker, 1998; Zeithaml et al., 1996), a recomendação do serviço e o estímulo para usar o serviço aos amigos e familiares (Zeithaml et al., 1996), a resistência às tentativas dos concorrentes com preços mais baixos e a intenção clara de continuar a usar o serviço no futuro (Bowen & Shoemaker, 1998).

Para alguns investigadores, a lealdade atitudinal inclui dois principais indicadores de retenção dos clientes: a intenção de repetir a compra e a vontade deles recomendarem o serviço a outros potenciais clientes (Rundle-Thiele, 2005; Zeithaml et al., 2006).

A lealdade relacionada com o comportamento do cliente denominada por lealdade comportamental é designada, por alguns autores, como a propensão do cliente para voltar a usar novamente o serviço do mesmo prestador (Chaudhuri e Holbrook, 2001; Chiou e Droge, 2006).

Park e Kim (2000) consideram a lealdade comportamental como o grau em que o cliente compra um serviço ou programa repetidamente.

As medidas da lealdade comportamental mais utilizadas são (Bolton et al., 2000; Howat et al., 2008): a repetição da compra, a frequência da utilização, a duração da participação e a duração da adesão de membro.

Apesar da satisfação global com uma empresa afectar a intenção de compra, pode não afectar a intenção de passa-palavra. Contudo, Blodgett et al. (1997) sugerem que há uma relação positiva entre a recuperação do serviço e o passa-palavra positivo.

Deste modo, dada a importância da comunicação passa-palavra em criar novos clientes e a importância da intenção de recompra em reter os clientes existentes (Hart et al., 1990), é benéfico para as organizações considerarem que a satisfação com a recuperação e a satisfação global com o serviço afectam ambos os tipos de comportamento.

### 2.3.3 Dimensões da lealdade

Citando a revisão bibliográfica realizada por Rundle-Thiele (2005), as dimensões da lealdade são:

- **Lealdade atitudinal** é a pré-disposição de um cliente para uma marca. As medidas incluem a preferência (Bowen e Chen, 2001; Butcher et al., 2001), a intenção de recompra e o compromisso (Bloemer et al., 1999). Estas medidas são usadas para prever o comportamento tal como a intenção de compra e a comunicação passa-palavra (Rundle-Thiele, 2005).

- **Comportamento de queixa**, onde a literatura é inconsistente. Alguns defendem que o comportamento de queixa é uma dimensão da lealdade (Bloemer et al., 1999; Zeithaml et al., 1996), outros sugerem que é uma consequência da lealdade (Davidow, 2000; Dick e Basu, 1994; Robertson et al., 2003).

- **Propensão para ser leal**. Se a lealdade for um traço da personalidade isto significa que os níveis de lealdade transcendem as marcas individuais para reflectir uma resposta consistente que pode ser directamente relacionada com a aversão ao risco (Raju, 1980).

- **Resistência para as ofertas dos concorrentes**, que ocorre quando os clientes são resistentes a ou protegidos pela oferta dos concorrentes (Zeithaml et al., 1996). A relação entre a resistência perante oferta dos concorrentes e a lealdade não é clara. Mittal e Lassar (1998) declaram que a resistência para as ofertas competitivas é uma dimensão da lealdade embora sugiram que a resistência a ofertas de concorrentes possa ser uma consequência da lealdade.

- **Lealdade situacional**, que se define como a propensão para ficar leal através de uma variedade de compras e situações de consumo (Dubois e Laurent, 1999). Conhecer as especificidades de factores situacionais pode dar ao gestor a oportunidade de determinar o *locus* de acção da gestão.



### **2.3.4 Retenção de clientes**

Reichheld e Sasser (1990) descobriram que retendo mais 5% de clientes, um prestador de serviços podia aumentar as suas receitas em quase 100%.

As três medidas da retenção dos clientes mais referenciadas nas revistas académicas nos últimos 50 anos são (Oliver, 1999): a satisfação, a lealdade e o compromisso mas especialmente a relação entre a satisfação e a lealdade e entre a satisfação e o compromisso.

Em muitas indústrias, a retenção de clientes é crítica para o crescimento e lucro da empresa. A lealdade do cliente depende da habilidade do prestador de serviços para estabelecer um bom relacionamento desde o início (Levesque e McDougall, 2000).

As estratégias de retenção podem incluir a gestão efectiva de queixas, programas de gestão de prevenção e recuperação de falhas do serviço e a melhoria contínua na *performance* do serviço (Halstead et al., 1996).

Fornell e Wernerfelt (1987) consideram que a melhor defesa para a retenção dos clientes existentes é o estabelecimento de um sistema de gestão de reclamações.

A definição das estratégias de retenção deve conter informação precisa, real e fiável. Estas estratégias baseadas na informação podem aumentar a quota de mercado e rentabilidade e dar à empresa uma vantagem competitiva. No caso da retenção pela falha do serviço, a lealdade do cliente pode mesmo aumentar se os problemas forem satisfatoriamente resolvidos (Bitner et al., 1990; Hart et al., 1990).

A retenção dos clientes está a tornar-se uma área de grande consideração reconhecida como um importante contributo para a rentabilidade no longo termo (Dick e Basu, 1994).

## 2.4 Comportamento de queixa

Nesta secção explicita-se o conceito de comportamento de queixa do cliente e a tipologia do mesmo.

### 2.4.1 Conceito de comportamento de queixa

O comportamento de queixa do consumidor é uma área de investigação que lida e analisa todos os aspectos envolvidos na reacção do consumidor/cliente à falha de um produto/serviço e consequente insatisfação. Algumas investigações anteriores mostram que a insatisfação leva a um comportamento de queixa (Singh, 1988; Zeithaml et al., 1996).

Singh (1988) identificou a insatisfação com a compra como causa do comportamento de queixa, sendo que este processo desencadeia múltiplas respostas. Vários comportamentos de queixa do cliente não são mutuamente antagónicos, mas podem ocorrer simultaneamente.

Singh (1988, p. 94) definiu o comportamento de queixa como “ *o estado no qual o cliente está insatisfeito com os produtos/serviços consumidos, direccionado por emoções de insatisfação, e pelo qual toma uma série de respostas comportamentais ou não comportamentais*”.

A compreensão do comportamento de queixa dos clientes requer a identificação dos problemas de forma a identificar as queixas solicitadas pelos clientes. Isto pode tornar um cliente insatisfeito num cliente satisfeito e leal, se a empresa gerir as queixas de forma apropriada e efectiva (Fornell e Wernerfelt, 1987).

Andreasen e Best (1977) revelam que a maior parte dos consumidores toma comportamentos privados, tais como a saída e condutas negativas de passa-palavra. No mesmo sentido, Davidow e Dacin (1997) afirmam que a pior possibilidade de comportamento, para a organização, que o consumidor pode tomar são aqueles que não envolvem a comunicação a fontes externas.

Colgate e Hedge (2001) defendem que nem todos os clientes insatisfeitos se queixam directamente ao prestador de serviços e muitos deles simplesmente podem não

voltar. Mas, frequentemente, partilham as suas experiências negativas com outros, o que pode afectar negativamente a *performance* das vendas e da rentabilidade (Day et al., 1981).

Hirschman (1970) classifica as respostas dos consumidores à insatisfação em: saída, lealdade e voz. Deste modo, quando os clientes experienciam uma situação de insatisfação, as respostas podem ser as seguintes: mudar para um novo fornecedor/prestador (saída), tentar resolver o problema queixando-se (voz) ou ficar com o mesmo fornecedor/prestador esperando que as coisas melhorem (lealdade).

Singh (1988) afirma que as respostas do cliente a um incidente crítico assentam em duas dimensões. Na rede social, onde os consumidores se queixam directamente para os indivíduos ou organizações que são internas ou externas ao seu círculo e na envolvente onde os receptores da queixa estão directamente ou indirectamente envolvidos na situação de insatisfação.

As reacções mais adoptadas incluem:

**1. Ter uma resposta por voz**, comportamento direccionado a objectos externos ao seu círculo social e directamente envolvido na situação de insatisfação, queixando-se directamente ou mesmo pedindo uma recompensa à organização. Também inclui, nesta categoria, a atitude de não tomar nenhuma acção porque reflecte sentimentos para com a organização envolvida.

**2. Ter um comportamento privado** que inclui indivíduos pertencentes ao seu círculo social mas não envolvidos no incidente crítico, boicotando o uso do serviço ou avisando a família e os amigos para não utilizarem os serviços da organização.

**3. Ter um comportamento a terceiras partes** que abrange objectos externos ao círculo social do consumidor e não directamente envolvidos na situação insatisfatória realizando uma acção legal, queixando-se aos meios de comunicação e/ou registando a queixa numa associação do consumidor.

Davidow e Dacin (1997) também categorizaram o comportamento de queixa assente em duas dimensões, a envolvimento da rede social e a envolvimento com a insatisfação e desenvolveram uma relação entre os tipos de comportamento de queixa e os custos

potenciais de mercado e os ganhos potenciais de informação, como é explicitado no quadro 2.

**Quadro 2 - Relação entre os tipos de comportamento de queixa e os custos organizacionais**

<b>Tipo de comportamento</b>	<b>Custo potencial no mercado</b>	<b>Ganho potencial de informação</b>
Saída ou boicote	Perda de um cliente	Baixa nas estatísticas de vendas
Passa-palavra	Perda de vários clientes	Baixa nas estatísticas de vendas
Voz (queixa à organização)	Custo de recuperação para reter o cliente	Conhecimento do que causou o problema e como resolvê-lo
Queixa a terceiras partes	Custo de tratamento da queixa e perda do cliente	Conhecimento do que causou o problema

(Fonte: Davidow e Dacin, 1997)

## **2.4.2 Tipologia do comportamento de queixa**

Quando o cliente se sente insatisfeito, ele expressa o seu descontentamento através de diversas formas influenciado por factores não explícitos neste trabalho. Segundo a tipologia desenvolvida por Singh (1988), a resposta do cliente à insatisfação agrupam-se em três tipos: o comportamento de queixa por voz, o comportamento de queixa privado e o comportamento de queixa a terceiras partes, apresentados abaixo.

### **2.4.2.1 Comportamento de queixa por voz**

A voz representa as queixas que são directamente realizadas ao indivíduo ou à organização envolvida na situação de insatisfação. Neste caso, o cliente pretende uma mudança de comportamento ao revés da saída. Esta tipologia também considera que o cliente pode não tomar nenhuma acção e esquecer o incidente.

A queixa directa ao prestador do serviço tem recebido uma atenção considerável na pesquisa sobre o consumidor à medida que se vão focando mais nos clientes que se queixam do que naqueles que não se queixam (Chebat et al., 2005). Os consumidores

ao queixarem-se à organização, indicam a sua crença que a mesma pode e rectificará a situação.

Singh e Wilkes (1996) concluem que os consumidores que acreditam que poderão obter uma recompensa queixam-se mais directamente à organização do que se queixam a terceiras partes.

A resposta por voz dada à insatisfação sentida pelo cliente é frequentemente usada como substituta da saída em situações nas quais os custos de saída são altos e têm efeitos na melhoria da satisfação e da percepção de justiça feita no processo de queixa (Goodwin e Ross, 1992).

Mittal et al. (2008) concluíram que quanto mais informado é o consumidor e menos profundos são os laços com o prestador do serviço mais ele terá um comportamento de queixa directo ao prestador do serviço.

Davidow e Dacin (1997) afirmam que é no melhor interesse da organização incentivar os clientes a queixarem-se para a empresa poder reagir de forma apropriada à queixa.

Os clientes que se queixam e recebem uma resposta apropriada à falha do serviço têm mais possibilidade de ficar e de comprar novos produtos (Maxham III e Netemeyer, 2002).

Boshoff (1997) indica que a recuperação do serviço pode nem sempre compensar as falhas do serviço, mas limita o seu impacto. Para tal, Colgate e Norris (2001) sugerem que os fornecedores do serviço devem fornecer linhas de comunicação abertas se querem que os clientes se queixem e só depois podem tentar resolver o problema dos clientes.

Valorizar e incentivar as queixas dos clientes é importante para a empresa pois podem dar informações valiosas para a empresa realizar melhorias no serviço (Boshoff, 1997), elementos cruciais na recuperação do serviço. Consequentemente, a empresa pode desenvolver estratégias para a retenção de clientes (Halstaed et al., 1996).

Boshoff (1997) declara que um serviço pobre não pode ser compensado por um óptimo serviço de recuperação, embora a recuperação possa ajudar significativamente em limitar o impacto negativo de ter sido entregue um serviço pobre. Deste modo, o cliente pode ficar com a empresa depois de ter experienciado um problema porque se

queixou e ficou satisfeito com o processo de recuperação do serviço. Esta é a situação ideal para os prestadores de serviços.

Fornell e Wernerfelt (1987) concluíram que os consumidores que são persuadidos a ficar serão mais leais e terão mais valor do que anteriormente. Uma estratégia de gestão de queixas generosas gera comunicação passa-palavra positiva e as queixas dos consumidores podem transformar-se em óptimas ideias de *design* e ajudar no controlo da qualidade.

Porém, uma vasta maioria dos clientes insatisfeitos não se queixa após uma má experiência (Chebat et al., 2005). Os clientes tomam esta atitude devido aos custos percebidos que excedem os potenciais benefícios conduzindo à inércia. Estas situações derivam da lealdade falsa.

Aliás, muitos clientes continuam a comprar devido aos esforços associados percebidos com a queixa, como o tempo e os custos, e a falta de motivação em considerar outras alternativas, ou porque consideram que a qualidade do serviço dos concorrentes não é melhor. Contudo, isto não reflecte a lealdade verdadeira.

Barlow (1996) verificou que muitos consumidores tomam a decisão de não fazer nada acerca da sua insatisfação devido às seguintes razões:

- Os clientes pensam que as suas queixas não são bem-vindas e que não serão ouvidas;
- Os clientes pensam que queixar-se dá mais problemas que ir a outro sítio na próxima vez;
- Os clientes não sabem a quem devem dirigir a queixa;
- Se a queixa é feita através da escrita, têm que esperar muito tempo pela resposta.

#### **2.4.2.2 Comportamento de queixa privado**

O comportamento de queixa privado implica que o indivíduo ou organização directamente envolvida no caso de insatisfação não será implicada no comportamento do cliente optando por queixar-se ao seu círculo social, ou simplesmente abandonar a organização.

Colgate e Norris (2001) concluíram que há três factores principais que influenciam a decisão do cliente em ficar ou sair da organização depois de uma falha do serviço que são: a satisfação com a recuperação (se o cliente se queixar), a lealdade e as barreiras à saída.

Um cliente que não está satisfeito, que não é leal e tem a percepção que as barreiras são baixas, escolherá abandonar a organização. A saída implica a diminuição das receitas mas as reclamações implicam o custo de as gerir e encorajar (Colgate e Norris, 2001; Fornell e Wernerfelt, 1987).

Quando o cliente tem uma acção privada não dá a oportunidade ao prestador de serviço de levar a cabo a recuperação visto que este nem sempre se apercebe que o problema ocorreu. Fornell e Wernerfelt (1987) consideram que num ambiente competitivo, os clientes insatisfeitos que não se queixam têm mais probabilidade de sair.

Apesar de alguns clientes preferirem serem silenciosos acerca de determinados problemas que são fundamentais na sua decisão de abandonar a organização, a maior parte dos clientes que abandonam uma organização deram anteriormente voz aos seus problemas (Colgate e Hedge, 2001). Tal como muitas situações de queixa privada, especialmente o passa-palavra negativo, resultam de acções de voz que não foram bem-sucedidas (Blodgett et al., 1997).

Bolton e Bronkhorst (1995) concluíram que os clientes que geralmente estão insatisfeitos têm mais possibilidade de sair mesmo que tenham feito uma queixa directamente à organização. Porém, apesar de muitas empresas acreditarem que uma gestão de queixas apropriada pode ajudar a empresa a proteger-se das queixas e a reter clientes, frequentemente, os esforços de recompensa não são eficazes.

Colgate e Norris (2001) concluíram que a recuperação do serviço pode não ser a razão principal porque um cliente fica ou abandona a organização mas é uma das muitas razões e é influenciado por factores como a lealdade e a existência de barreiras à saída.

Reichheld e Sasser (1990) argumentam que, para os prestadores de serviços, o abandono do cliente tem maior impacto nas receitas do que na quota de mercado, nos

custos unitários e em outros factores usualmente associados com a vantagem competitiva.

O passa-palavra negativo representa um desafio formidável para as empresas porque os clientes confiam mais nas informações dadas pelos seus familiares e amigos do que na publicidade quando não têm experiência prévia com o prestador do serviço (Ashley e Varki, 2009), além de que influenciam a reputação e os lucros da empresa (Singh e Wilkes, 1996) amplificando os efeitos negativos da falha do serviço.

Sundaram et al. (1998) identificam quatro motivos para o passa-palavra negativo: por altruísmo (prevenir os outros para uma situação idêntica), para reduzir a ansiedade, por vingança e pela procura de aconselhamento.

#### **2.4.2.3 Comportamento de queixa a terceiras partes**

A resposta a terceiras partes representa as queixas directamente aos indivíduos e organizações externos ao círculo social do cliente e que não estão directamente envolvidos com a situação.

Kim et al. (2010) sugerem que os clientes tendem a usar as queixas a terceiras partes quando as outras opções do comportamento de queixa não podem ser utilizadas e se pensam que dar voz à insatisfação directamente à empresa não terá sucesso.

Quando o cliente presta uma queixa a entidades externas normalmente requer uma recompensa à organização sobre qual cai a queixa (Blodgett e Granbois, 1992).

Singh e Wilkes (1996) concluíram que se os consumidores pensam que a recompensa é possível ao queixarem-se directamente ao prestador do serviço, terão menos vontade de se queixarem a outros.

McAlister e Erffmeyer (2003) indicam que o esforço e envolvimento associado a queixas a terceiras partes normalmente indicam um nível de insatisfação elevado, incapacidade de resposta da empresa ou factores relacionados que possam ameaçar severamente as relações de marketing ou qualidade.

Contudo, o comportamento de queixa que envolve fontes externas tem consequências menos negativas do que envolve fontes internas pois a organização fica a par do



problema que causou a insatisfação ao cliente, a natureza do mesmo e, assim tem a oportunidade de corrigir a fonte de insatisfação.

Se os clientes não se queixarem à empresa quando estão insatisfeitos, esta perderá a oportunidade de rectificar o problema (Levesque e McDougall, 1996) e restaurar o nível de satisfação do cliente (Smith et al., 1999). Portanto, a melhor abordagem para evitar as consequências do comportamento de queixa é incentivar os clientes a queixarem-se (Davidow e Dacin, 1997; Fornell e Wernerfelt, 1987).

A organização deve dotar-se de um sistema de reclamações com um canal de comunicação eficaz e aberto para que o cliente chegue ao extremo de considerar necessário ter um comportamento de queixa a entidades externas.



## CAPÍTULO III - DESENVOLVIMENTO DO MODELO E DAS HIPÓTESES EM ESTUDO

Neste capítulo apresenta-se o modelo teórico e desenvolvem-se as hipóteses que se pretendem estudar nesta pesquisa.

### 3.1 Modelo teórico proposto

O modelo teórico proposto para investigação neste trabalho é apresentado na figura 1.

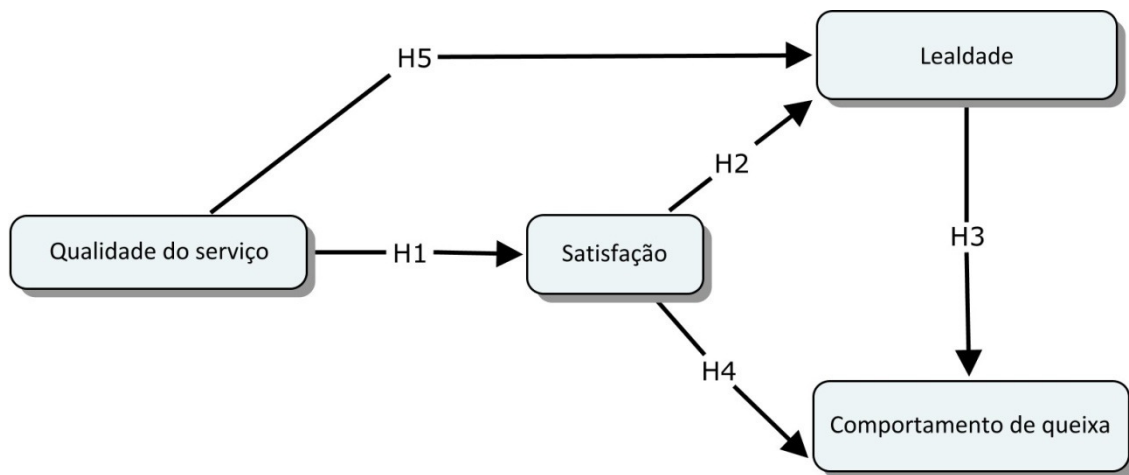


Figura 1 - Modelo teórico

Este modelo pretende verificar as relações entre a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade e comportamento de queixa. Na secção seguinte é apresentado o desenvolvimento das hipóteses com base na revisão bibliográfica.

### 3.2 Desenvolvimento de hipóteses

A formulação das hipóteses envolve considerar o objectivo da pesquisa pois depois de formuladas as hipóteses do modelo teórico, validar-se-á as mesmas através de um estudo empírico.

### 3.2.1 Qualidade do serviço e satisfação

Levesque e McDougall (2000) concluíram que a qualidade do serviço e a satisfação são construtos distintos, existindo uma relação causal entre os dois, sendo que a percepção da qualidade do serviço afecta a sensação de satisfação, o que por consequência afecta as intenções de comportamento futuro.

Bitner (1990) afirma que a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação e que esta exerce uma influência mais forte que a qualidade do serviço sobre as intenções de compra (Cronin e Taylor, 1992).

Cronin e Taylor (1992) investigaram a conceptualização e medida da qualidade do serviço e a relação entre a qualidade do serviço, a satisfação do consumidor e a intenção de compra e descobriram que a qualidade do serviço pode ser vista como uma determinante da satisfação, a qual influencia as intenções de compra.

No contexto do desporto e lazer, Murray e Howat (2002) mencionam que a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação, contudo deve-se ter em atenção que os clientes nem sempre compram os serviços de maior qualidade. A conveniência, o preço e a disponibilidade podem aumentar a satisfação sem afectar a percepção de qualidade do serviço por parte do cliente.

Tendo em consideração os estudos mencionados, avança-se com a primeira hipótese:

**Hipótese 1: A qualidade do serviço percebida por um membro de um clube de *fitness* tem influência no seu nível de satisfação.**

**H1a:** A qualidade do serviço do *staff* tem influência no nível de satisfação do membro de um clube de *fitness*.

**H1b:** A qualidade do serviço dos programas tem influência no nível de satisfação do membro de um clube de *fitness*.

**H1c:** A qualidade do serviço dos balneários tem influência no nível de satisfação do membro de um clube de *fitness*.

**H1d:** A qualidade do serviço das instalações físicas tem influência no nível de satisfação do membro de um clube de *fitness*.

**H1e:** A qualidade do serviço das instalações de treino tem influência no nível de satisfação do membro de um clube de *fitness*.

### 3.2.2 Satisfação e lealdade

Há alguma desconexão dos investigadores de marketing em relação à ligação entre a satisfação e a lealdade.

A satisfação do consumidor é essencial pois é geralmente assumida como responsável de compra repetitiva, comunicação passa-palavra positivo e causador de lealdade (Bearden e Teel, 1983; Howat et al., 1999; Oliver, 1980).

Os clientes satisfeitos tendem a usar o serviço mais vezes que um cliente não satisfeito (Bolton e Lemon, 1999) , apresentam uma intenção de comprar novamente mais forte e recomendam o serviço aos seus conhecidos (Zeithaml et al., 1996).

Bitner et al. (1990) descobriram que a satisfação global tem uma influência directa nas intenções dos clientes usarem o serviço novamente.

Oliver (1999) concorda que a satisfação global tem melhor *performance* em predizer o efeito na lealdade quando comparada com a satisfação de transacção específica.

O reconhecimento que existem ligações positivas entre a satisfação e subsequente retenção e recompra dá ênfase à importância de identificar e explicar as condições na qual a satisfação se desenvolve (Jones e Suh, 2000). Todavia, Bodet (2008) e Mittal e Lasser (1998) consideram que a satisfação do cliente é necessária mas não suficiente para prever o comportamento de compra. Quando uma organização implementa um pós-serviço com a resolução de falhas bem-sucedidas, os clientes sentem confiança e aumenta o seu compromisso na relação (Tax et al., 1998). Estes clientes têm mais tendência para comprar ao prestador do serviço e de partilharem a sua experiência positiva com os outros (Maxham e Netemeyer, 2003).

Neal (1999) afirma que a relação entre a satisfação e a lealdade não é totalmente linear, havendo um ponto (nível mínimo de aceitação) abaixo do qual os índices de satisfação não se transformam em repetição da compra (lealdade) e outro ponto (nível de aceitação universal) acima do qual um aumento da satisfação pouco adiciona à

repetição da compra (lealdade). A satisfação global influencia positivamente a lealdade e negativamente as reclamações do consumidor sendo que a gestão destas influenciam a lealdade.

No sector dos serviços do desporto e lazer existem inúmeros factores não controláveis tais como a doença, a promoção profissional ou a mudança de casa que podem afectar o comportamento de compra sem afectar a lealdade atitudinal com o mesmo impacto. Deste modo, os gestores devem participar na identificação das razões para não renovação dos membros de forma a determinar se os factores situacionais podem ser atribuídos à organização (Bodet, 2008).

A identificação dos factores que influenciam a comunicação passa-palavra é essencial, visto que é uma das estratégias de comunicação mais importante para as organizações de serviços mas especialmente para os serviços de desporto (Alexandris et al., 2001).

Howat et al. (1999) confirmam que a satisfação é positivamente relacionada com a sua vontade de recomendar o serviço e que os esforços de recuperação do serviço melhoram as percepções do cliente, a satisfação global e o passa-palavra.

Jones e Sasser (1995) revelam que um nível alto de satisfação do cliente não corresponde necessariamente à possibilidade de comprar outra vez o produto ou serviço. Estes autores também concluíram que os clientes que estão meramente satisfeitos não têm a tendência de abandonar a organização mas os que estão totalmente satisfeitos têm mais possibilidade de comprar novamente.

A satisfação global tem um papel mediador na relação entre a satisfação transaccional e a lealdade atitudinal. A satisfação de transacção específica não influencia directamente a lealdade atitudinal no contexto do desporto. Bodet (2008) explica este resultado como o número de experiências e interações dadas com a organização num clube de desporto com membros tende a minimizar o papel da satisfação transaccional comparado com o papel da satisfação global.

Um cliente satisfeito continuará a comprar o serviço, fará passa-palavra positivo e aumentará o volume de compras (Howat et al., 1999).

Tendo em consideração os estudos mencionados, avança-se com a segunda hipótese:

## **Hipótese 2: Num clube de *fitness*, a satisfação do membro influencia a lealdade que este sente para com a organização.**

**H2a:** O nível de satisfação do membro tem influência na lealdade comportamental do mesmo.

**H2b:** O nível de satisfação do membro tem influência na intenção de passa-palavra do membro.

**H2c:** O nível de satisfação do membro tem influência nas intenções de voltar a usar o serviço.

**H2d:** O nível de satisfação do membro tem influência no seu nível de sensibilidade ao preço.

### **3.2.3 Lealdade e comportamento de queixa**

Os gestores têm que ser sensíveis à resolução das queixas dos consumidores, pois se as queixas dos clientes leais não forem recompensadas apropriadamente, a empresa poderá perder um cliente leal.

Ashley e Varki (2009) argumentam que a lealdade atitudinal pode ser uma barreira de saída visto que envolve desistir de algo para o qual se tem uma atitude positiva. Ao encorajar os clientes leais a queixarem-se directamente à organização, a empresa tem a possibilidade de prevenir a perda destes clientes através de um serviço de recuperação apropriado.

Colgate e Norris (2001) concluíram que quando uma boa recuperação do serviço não ocorre, a lealdade ao prestador do serviço modera a decisão de sair ou ficar. Esta lealdade resulta da confiança que o cliente tem na relação que formou com o prestador do serviço, devido ao período de tempo que a relação dura ou há existência do sentimento que o prestador está a fazer o melhor que pode.

Ashley e Varki (2009) afirmam que os clientes que sentem lealdade atitudinal pela empresa só se queixam se as recompensas económicas e psicológicas forem justificativas do esforço. Pode-se esperar que estes clientes se queixem directamente à

organização de forma a resolver o problema para poderem continuar com a empresa. A gestão de tratamento de reclamações deve fazer parte do programa de lealdade pois há um grande suporte por parte da gestão para programas de lealdade mas pelo contrário, não existe esse apoio para a gestão do tratamento de reclamações (Homburg e Furst, 2007b).

Hess et al. (2003) afirmam que os clientes interessados na continuidade da relação tendem a baixar as expectativas da recuperação do serviço e ficam assim mais satisfeitos com a recuperação adequada do que aqueles que não têm interesse na continuidade da relação.

Os clientes mais leais sentem maior satisfação com a recuperação do serviço quando uma recompensa é oferecida mas mais insatisfeitos quando nenhuma recompensa é oferecida (Ashley e Varki, 2009). Os mesmos autores referem que os clientes com maior lealdade atitudinal fazem mais queixas directamente à empresa e tendem a comunicar menos por passa-palavra negativo após a falha do serviço.

Os clientes com baixa lealdade e alta propensão para reclamar são os menos prováveis de voltar, recomendarem o serviço a outros e portanto proporcionar passa-palavra positivo (Namkung et al., 2010).

Colgate e Norris (2001) descobriram que a lealdade ao prestador de serviços pode moderar a decisão do cliente em sair ou ficar no caso de uma falha do serviço. Quando um cliente experiencia um bom pós-serviço ele tende a perceber um nível alto de justiça que no conjunto com as emoções positivas cria uma atitude positiva para com o prestador de serviços – lealdade atitudinal e aumenta a vontade de compras futuras – lealdade comportamental (Gustafsson, 2009).

Os resultados também revelam que os clientes com maior ligação emocional mostram mais propensão para continuar a ser leais, indicando que o compromisso afectivo reduz os efeitos *spillover* das falhas do serviço nos futuros comportamentos de lealdade (Wirtz e Mattila, 2004).

Wirtz e Matilla (2004) concluíram que os clientes com altos níveis de compromisso afectivo podem sentir-se traídos quando ocorre uma falha nos serviços e portanto, poderá resultar numa diminuição acentuada das atitudes pós-compra.



Contrariamente, os clientes com níveis mais baixos de ligação emocional com o prestador de serviços mais facilmente perdoam se a recuperação do serviço for realizada efectivamente.

Blodgett e Granbois (1992) identificaram que os clientes leais são mais susceptíveis a permanecerem com a organização após um incidente grave e dar conhecimento à empresa dos problemas que devem ser rectificados.

Uma boa forma de identificar barreiras à saída é a percepção que o cliente tem de escolher prestadores alternativos. Há alguns clientes que ficam após a recuperação do serviço devido à existência de barreiras à saída, enquanto outros mantêm-se leais. Porém, alguns clientes podem sair após um bom serviço de recuperação devido aos baixos níveis de lealdade, ostentando um comportamento variado de procura. E similarmente, alguns clientes podem trocar devido à percepção que existem baixas barreiras à saída (Colgate e Norris, 2001).

Colgate e Norris (2001) identificam outras razões para os clientes leais saírem. Por vezes, a falha do serviço é suficientemente grave e força o cliente a sair apesar da boa relação. O cliente sente que o prestador do serviço não está a ser recíproco com a sua lealdade ou sente-se traído.

Tendo em consideração a revisão bibliográfica anterior, pode-se formular a terceira hipótese da seguinte forma:

### **Hipótese 3: A lealdade influencia o tipo de comportamento de queixa que o membro adopta.**

**H3a:** A lealdade comportamental do membro de um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa por voz.

**H3b:** A lealdade comportamental do membro de um clube de *fitness* influencia a tomada de um comportamento de queixa privado.

**H3c:** A lealdade comportamental de um membro de clube de *fitness* influencia a tomada de um comportamento de queixa a terceiras partes.

**H3d:** A comunicação passa-palavra do membro um clube de *fitness* tem influência na tomada de um de um comportamento de queixa por voz.

**H3e:** A comunicação passa-palavra do membro um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa privado.

**H3f:** A comunicação passa-palavra do membro de um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa a terceiras partes.

**H3g:** A intenção do membro de um clube de *fitness* de voltar a usar o serviço tem influência na tomada de um comportamento de queixa por voz.

**H3h:** A intenção do membro de um clube de *fitness* de voltar a usar o serviço tem influência na tomada de um comportamento de queixa privado.

**H3i:** A intenção do membro de um clube de *fitness* de voltar a usar o serviço tem influência na tomada de um comportamento de queixa a terceiras partes.

**H3j:** O nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa por voz.

**H3k:** O nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa privado.

**H3l:** A O nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness* tem influência na tomada de um comportamento de queixa a terceiras partes.

### **3.2.4 Satisfação e comportamento de queixa**

Fornell e Wernerfelt (1987) indicam que encorajar os consumidores insatisfeitos a queixarem-se directamente à organização é uma forma eficiente de poupar nos custos para melhorar a satisfação e a lealdade. Os mesmos autores indicaram que as reclamações dos clientes são um esforço que os clientes realizam de maneira a mudar a situação de insatisfação nas suas compras.

Bougie et al. (2003) descobriram que os clientes ficam menos vulneráveis a trocar e comunicam menos negativamente aos amigos e familiares, quando a sua queixa realizada directamente ao prestador do serviço é tratada devidamente.

Quando uma empresa tem uma reputação de alta qualidade, um único incidente de falha é facilmente descontado tendo um impacto mínimo na impressão global da empresa (Mattila e Choi, 2007; Tax et al., 1998) e, consequentemente, os efeitos negativos das falhas são abafados (Hess et al. 2003).

Muitas vezes, os clientes comunicam o seu descontentamento a pessoas dentro do seu círculo social, fazendo um passa-palavra negativo que influencia a reputação e lucros da empresa (Singh e Wilkes, 1996).

Tax et al. (1998) encontraram evidências de que a experiência anterior suaviza o efeito de uma gestão inapropriada das queixas mas pelo contrário não minimiza o efeito na confiança.

Segundo Hirschman (1970) e Fornell e Wernerfelt (1987), o número de clientes que abandonam devido à insatisfação pode ser reduzido se o número de clientes insatisfeitos for reduzido (melhorando a qualidade do serviço), se o número de clientes insatisfeitos não queixosos for reduzido (aumentar a voz) e se o número de clientes queixosos perdidos for reduzido (melhorar as resoluções das queixas).

Tendo em consideração os estudos mencionados, avança-se com a quarta hipótese:

**Hipótese 4: Num clube de *fitness*, a satisfação do membro tem influência no comportamento de queixa.**

**H4a:** Num clube de *fitness*, a satisfação do membro influencia a toma de um comportamento de queixa de resposta por voz.

**H4b:** Num clube de *fitness*, a satisfação do membro influencia a toma de um comportamento de queixa privado.

**H4c:** Num clube de *fitness*, a satisfação do membro influencia a toma de um comportamento de queixa a terceiras partes.

### 3.2.5 Qualidade do serviço e lealdade

A investigação das consequências da qualidade do serviço percebida foi negligenciada na literatura do desporto e recreação. Contudo, a pesquisa nesta área é de extrema importância para os clubes de *fitness* pois estas organizações sofrem baixas taxas de retenção.

Alexandris et al. (2001) revela que não há muitas pesquisas que relacionam a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a lealdade.

Jones e Sasser (1995) concluíram que a insatisfação temporária pode não afectar a lealdade. Apesar disso, os gestores não devem descuidar a satisfação transaccional porque, não tendo um impacto forte na lealdade atitudinal, constitui um importante antecedente da satisfação global (Bodet, 2008).

A qualidade do serviço é positiva e directamente relacionada com as intenções de comportamento como a lealdade e as comunicações passa-palavra (Alexandris et al., 2001; Bloemer et al., 1999; Zeithaml et al., 1996).

Boulding et al. (1993) encontraram uma relação positiva entre a qualidade do serviço e as intenções de compra. Similarmente, Anderson e Sullivan (1993) e Heskett (2002) afirmam que relação entre a lealdade e a qualidade do serviço têm uma forte ligação positiva contudo tem um efeito negativo na predisposição para mudar de prestador de serviço (Heskett, 2002).

Headley e Miller (1993) confirmaram que uma alta apreciação da qualidade do serviço gera intenções favoráveis (compra repetida e uso de serviços complementares) e pelo contrário, a baixa qualidade do serviço percebida gera intenções desfavoráveis (queixa, troca e boicote).

A dimensão garantia é provavelmente a segunda mais importante em predizer as comunicações passa-palavra e as intenções de compra (Bloemer et al., 1999) e a confiança também é um importante factor que prevê as intenções de compra e as comunicações passa-palavra (Alexandris et al., 2001; Bloemer et al., 1999).

Por um lado, Zeithaml et al. (1996) afirmam que a sensibilidade ao preço e o comportamento de queixa são elementos importantes das intenções de

comportamento e que estão relacionadas com as percepções da qualidade do serviço. Alexandris et al. (2001) sugerem que as escalas desta dimensão não são confiáveis e Zeithaml et al. (1996) afirma que o comportamento de queixa deveria ser dividido em respostas internas e externas.

Bloemer et al. (1999) e Zeithaml et al. (1996) argumentam que o valor das pesquisas na qualidade do serviço é grande desde que a comunicação passa-palavra e as intenções de compra surgem como parte do conceito de lealdade do cliente.

Com base na revisão bibliográfica anterior posso formular a hipótese 5.

**Hipótese 5: A qualidade do serviço percebida de um membro de um clube de *fitness* influencia a lealdade sentida pelo mesmo.**

**H5a:** A qualidade do serviço do *staff* de um clube de *fitness* tem influência no nível de lealdade comportamental do membro.

**H5b:** A qualidade do serviço dos programas de um clube de *fitness* tem influência no nível de lealdade comportamental do membro.

**H5c:** A qualidade do serviço dos balneários de um clube de *fitness* tem influência no nível de lealdade comportamental do membro.

**H5d:** A qualidade do serviço das instalações físicas de um clube de *fitness* tem influência no nível de lealdade comportamental do membro.

**H5e:** A qualidade do serviço das instalações de treino de um clube de *fitness* tem influência no nível de lealdade comportamental do membro.

**H5f:** A qualidade do serviço do *staff* tem influência na intenção de passa-palavra do membro de um clube de *fitness*.

**H5g:** A qualidade do serviço dos programas tem influência na intenção de passa-palavra do membro de um clube de *fitness*.

**H5h:** A qualidade do serviço dos balneários tem influência na intenção de passa-palavra do membro de um clube de *fitness*.

**H5i:** A qualidade do serviço das instalações físicas tem influência na intenção de passa-palavra do membro de um clube de *fitness*.

**H5j:** A qualidade do serviço das instalações de treino tem influência no na intenção de passa-palavra do membro de um clube de *fitness*.

**H5k:** A qualidade do serviço do *staff* tem influência na intenção usar o serviço de novo de um membro de um clube de *fitness*.

**H5l:** A qualidade do serviço dos programas tem influência na intenção usar o serviço de novo de um membro de um clube de *fitness*.

**H5m:** A qualidade do serviço dos balneários tem influência na intenção usar o serviço de novo de um membro de um clube de *fitness*.

**H5n:** A qualidade do serviço das instalações físicas tem influência na intenção usar o serviço de novo de um membro de um clube de *fitness*.

**H5o:** A qualidade do serviço das instalações de treino tem influência na intenção usar o serviço de novo de um membro de um clube de *fitness*.

**H5p:** A qualidade do serviço do *staff* tem influência no nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness*.

**H5q:** A qualidade do serviço dos programas tem influência no nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness*.

**H5r:** A qualidade do serviço dos balneários tem influência no nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness*.

**H5s:** A qualidade do serviço das instalações físicas tem influência no nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness*.

**H5t:** A qualidade do serviço das instalações de treino tem influência no nível de sensibilidade ao preço do membro de um clube de *fitness*.

## CAPÍTULO IV - METODOLOGIA DO ESTUDO EMPÍRICO

Com base na revisão bibliográfica realizada anteriormente foi elaborado um modelo teórico apresentado anteriormente na figura 1. Com o objectivo de testar as hipóteses desenvolvidas anteriormente procedeu-se ao estudo empírico realizado no ginásio Forlife com a metodologia apresentada a seguir.

### 4.1 Amostra

De forma a caracterizar sucintamente a amostra apresenta-se seguidamente o quadro 1 onde se expõem as características técnicas da mesma.

**Quadro 3 - Ficha técnica do estudo**

<b>Sector</b>	Ginásios e <i>Health Clubs</i>
<b>Ginásio</b>	Forlife
<b>Unidade de análise</b>	Clientes inscritos nos programas ForFree, ForMe, ForDuo e ForThree
<b>Âmbito geográfico</b>	Viseu
<b>Tamanho da amostra</b>	204 Respostas válidas
<b>Recolha de Dados</b>	Inquérito por questionário
<b>Tipo de Amostra</b>	Amostra por conveniência
<b>Desenho de Amostra</b>	Polifásico
<b>Trabalho de Campo</b>	Julho a Outubro de 2011
<b>Análise de Dados</b>	Estatística descritiva, factorial exploratória e regressão linear

A população do estudo é constituída por praticantes de exercício físico no clube de desporto, bem-estar e SPA do Forlife, localizado em Viseu. A população inclui os praticantes inscritos nos programas ForFree, ForMe, ForDuo e ForThree num total de 2525 indivíduos. O questionário foi realizado directamente aos clientes no clube de *fitness* na forma presencial ou dando o questionário aos membros com possibilidade de preencher em casa e entregar depois de preenchido na recepção. Dos 350 questionários entregues a membros do Forlife resultaram 204 válidos com uma taxa de resposta de 58.28% A amostra de pesquisa foi não probabilística, ou seja, por conveniência.

## **4.2 Procedimento para a recolha de dados**

Na primeira fase, procedeu-se à elaboração do questionário segundo uma extensiva revisão bibliográfica baseada naquela que melhor se adequasse ao sector dos serviços e mais especificamente, aos clubes de desporto e *fitness*.

Após a construção do questionário e depois de revisto pelo professor responsável pela orientação deste trabalho e por membros da direcção do Forlife, procedi a um teste piloto com 17 utentes do clube de forma a detectar erros e dificuldades de interpretação do questionário. Após a recolha de opiniões procedeu-se a pequenas alterações.

## **4.3 Técnica de recolha de dados**

Para realizar o presente estudo optou-se pela utilização de um questionário enquanto técnica de recolha de dados (ver Anexo2). O questionário iniciou-se com uma carta de apresentação (ver Anexo1). Esta escolha aplicou-se por ser a melhor forma de recolher dados de grandes amostras. O questionário foi dividido em cinco secções de forma a avaliar as diferentes dimensões relacionadas com o estudo em questão. Os construtos que pretendemos investigar são variáveis latentes, e não podendo ser observadas directamente foram medidas pelos vários factores descritos a seguir.

A primeira secção visa avaliar a qualidade do serviço com base no questionário desenvolvido por Lam et al. (2005) no contexto de clubes de *health* e *fitness*. Esta dimensão é composta por seis factores (*staff*, programas, balneários, instalações físicas, instalações de treino e actividades das crianças) como já apresentado, anteriormente, na revisão bibliográfica no quadro 1. A qualidade das actividades das crianças não foi incluído neste estudo por não ser exequível nesta investigação.

A segunda secção pretendia avaliar a satisfação do serviço e foi baseado no questionário de Alexandris et al. (2004). Os itens constituintes deste construto encontram-se apresentados no quadro 4 segundo o grau de concordância com as afirmações numa escala de Likert de 1 (discordo fortemente) a 7 (concordo fortemente). Os itens avaliados cobrem, respectivamente, as seguintes dimensões da



satisfação: a satisfação âncora, a satisfação global, a atribuição de sucesso (dois itens), o arrependimento e o efeito negativo.

**Quadro 4 - Itens para avaliação da satisfação**

1. Estou satisfeito(a) com a minha decisão de me ter tornado membro do Forlife
2. A minha escolha de me ter tornado membro do Forlife foi sábia/sensata
3. Estou certo que fiz a escolha certa em tornar-me membro do Forlife
4. Se tivesse que fazer o contrato outra vez, eu faria uma escolha diferente *
5. Eu sinto-me arrependido pela minha decisão de me ter tornado membro do Forlife *
6. Não estou feliz por me ter tornado membro do Forlife *

\* Itens inversos

A quarta secção representada pela lealdade foi dividida em quatro factores, um pertencente à lealdade comportamental e três à lealdade atitudinal.

O factor lealdade comportamental foi baseado no estudo de Bolton et al. (2000) e medida por 3 itens apresentados no quadro 5. Os dois primeiros itens foram avaliados segundo o grau de probabilidade de ocorrerem as referentes condições numa escala de Likert de 1 (pouco provável) a 7 (muito provável) e o último item foi questionado sobre o tempo da duração da relação do membro com o Forlife.

**Quadro 5 - Itens para avaliação da lealdade comportamental**

1. Renovar o contrato com o Forlife
2. Aumentar a frequência das visitas às instalações do Forlife
3. Duração da relação que tem com o Forlife

A lealdade atitudinal foi avaliada considerando a escala de Zeithaml et al. (1996). Esta dimensão inclui os seguintes construtos: comunicação passa-palavra (3 itens), intenções de compra (3 itens) e sensibilidade ao preço (3 itens). As respostas indicam o grau de concordância com as afirmações apresentadas no quadro 6 numa escala de Likert de 1 (discordo fortemente) a 7 (concordo fortemente).

A quinta secção, designada por comportamento de queixa e assente no estudo de Singh (1988), foi dividida por voz, a privado e a terceiras partes. O construto foi medido numa escala de Likert de 1 (discordo fortemente) a 6 (concordo fortemente) devendo os membros indicar qual a concordância de actuação, perante uma situação

de ocorrência de um incidente crítico, segundo as múltiplas acções expostas no quadro 7.

**Quadro 6 - Itens para avaliação da lealdade atitudinal**

<b>I. Comunicação boca-a-boca</b>
1. Digo coisas positivas sobre o Forlife a outras pessoas
2. Recomendo o Forlife a alguém que me peça um conselho
3. Encorajo os meus amigos, familiares e conhecidos a frequentarem o Forlife
<b>II. Intenções de Compra</b>
1. Considero o Forlife a minha primeira escolha
2. Espero aumentar a minha frequência de visitas ao Forlife nos próximos anos
3. Espero diminuir a minha frequência de visitas ou cancelar a minha inscrição no Forlife nos próximos anos*
<b>III. Sensibilidade ao preço</b>
1. Se os concorrentes tiverem preços mais atractivos, pretendo diminuir a frequência de visitas ou desistir da minha inscrição no Forlife para clubes concorrentes
2. Continuar a frequentar o Forlife mesmo que os preços aumentem
3. Sou capaz de pagar um preço maior do que aquele que os concorrentes cobram pelos benefícios que actualmente recebo do Forlife

\* Item inverso

**Quadro 7 - Itens para avaliação do comportamento de queixa**

<b>I. Voz</b>
1. Esquecer o incidente e não fazer nada*
2. Queixar-se à direcção do Forlife na próxima visita
3. Voltar ou telefonar ao Forlife e pedir para tomarem conta do problema
<b>II. Privado</b>
1. Decidir não usar os serviços do Forlife de novo
2. Falar aos seus amigos e familiares acerca da sua má experiência
3. Convencer os seus amigos e familiares a não usar os serviços do Forlife
<b>III. A terceiras partes</b>
1. Queixar-se à agência responsável pelo consumidor e pedir-lhes para tomarem conta do problema
2. Escrever uma carta para o jornal local acerca da sua má experiência
3. Reportar à agência responsável pelo consumidor para que eles possam avisar outros consumidores
4. Tomar acções legais contra o Forlife

\*Item inverso

Finalmente, a caracterização sócio-demográfica foi efectuada segundo 6 indicadores: o sexo, a idade, o estado civil, o rendimento mensal médio do agregado familiar, o nível de escolaridade e o programa que o cliente usufrui no Forlife.

#### 4.4 Metodologia do tratamento estatístico dos dados

Após o processo de recolha dos dados procedeu-se à análise e tratamento estatístico segundo a metodologia evidenciada a seguir. O estudo das variáveis latentes permitiu analisar os itens que as constituem de forma a agrupá-los em componentes, usadas posteriormente na análise de regressão linear para testar as hipóteses do estudo.

O tratamento estatístico foi realizado com a utilização do programa SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*), versão 20.0, que é reconhecido universalmente como um programa de grande utilidade e eficácia para uso de fins estatísticos.

Para a realização deste estudo procedeu-se ao apuramento prévio da estrutura factorial e posteriormente à análise factorial exploratória. O método utilizado para a estimação do factor comum foi o método de componentes principais que consiste em seleccionar as componentes que expliquem maior percentagem da variância total do conjunto de dados com rotação pelo Varimax, ou seja, para cada componente principal, existem apenas alguns pesos significativos e todos os outros são próximos de zero. O critério de valores próprios (*eigenvalue*) maiores que um foi usado para reter os factores (Hair et al., 1998).

Inicialmente realizaram-se os testes de adequação dos dados para a realização da análise factorial.

O teste Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) é uma estatística que indica a proporção da variância dos dados que pode ser considerada comum a todas as variáveis, ou seja, que pode ser atribuída a um factor comum. Este teste demonstra a adequação da amostra, variando entre 0 e 1 e com aceitação para valores maiores que 0.5. Os valores que permitem caracterizar a aptidão da análise por componentes principais estão apresentados no quadro 8.

O teste de esfericidade de Bartlett é usado para examinar a hipótese de que as variáveis não sejam correlacionadas na população. Dessa forma, procura-se para um nível de significância de 5% rejeitar a hipótese nula da matriz de correlação de identidade para revelar se o modelo é adequado sendo as variáveis não correlacionadas.

**Quadro 8- Avaliação do teste KMO**

<b>Análise factorial</b>	<b>Valores de KMO</b>
Muito boa	0.9 - 1
Boa	0.8-0.9
Média	0.7- 0.8
Razoável	0.6-0.7
Fraca	0.5-0.6
Inaceitável	<0.5

Adaptado de Pestana e Gageiro (2005)

A proporção de variância de cada variável explicada retida pelos componentes principais designa-se por comunalidades. Um valor próximo de zero significa que os factores comuns explicam pouco ou nenhuma variância e próximo de um quando os factores comuns explicam a maior parte ou toda a variância.

Simultaneamente, foi feita a análise da variância extraída. O percentual da variância explicada indica a informação restituída pelas componentes principais. Quanto mais próxima de 100% melhor, mas no mínimo deve explicar 50% da variância total (Hair et al., 1998).

Na terceira fase, verificou-se a consistência interna dos itens respeitantes a um factor medido pelo alfa de Cronbach. Ao desenhar um instrumento fiável, o objectivo é que os resultados em itens semelhantes sejam relacionados (consistência interna) e que cada um dê informação inédita, ou seja, alta fiabilidade (acima de 0.95) não é aconselhável.

**Quadro 9 - Avaliação da consistência interna dos itens**

<b>Consistência interna</b>	<b>Valores de alfa</b>
Muito boa	>0.9
Boa	0.8-0.9
Razoável	0.7-0.8
Fraca	0.6-0.7
Inaceitável	<0.6

Adaptado de Pestana e Gageiro (2005)

Por fim, procedeu-se à realização da análise por regressão linear. Segundo Pestana e Gageiro (2005) esta análise é uma das técnicas estatísticas mais potentes e de utilização mais frequente quando o tratamento estatístico de dados envolve a modelação e investigação da relação entre variáveis.

De acordo com a revisão da literatura era esperado que houvesse correlação entre os itens que medem a mesma variável latente. Para se analisar a relação entre as variáveis recorreu-se à regressão linear pelo método *stepwise*.

Nesta fase do estudo pretendeu-se validar as hipóteses em estudo, apurando-se a validade do modelo teórico formulado para este estudo. Para tal, foi utilizada a regressão linear múltipla.

Para verificar quais as variáveis do modelo que devem ser incluídas na regressão linear múltipla recorre-se ao método *stepwise*. Este é um método de selecção de variáveis para inclusão no modelo de regressão que começa seleccionando o melhor preditor da variável dependente. Outras variáveis independentes adicionais são seleccionadas em termos de poder explicativo incremental que podem acrescentar ao modelo de regressão. Para a avaliação da regressão linear é necessário observar os coeficientes explicados a seguir.

O coeficiente beta é o coeficiente de regressão padronizado que permite uma comparação directa entre os coeficientes e os seus poderes relativos de explicação da variável dependente. Este coeficiente indica a força de associação entre quaisquer duas variáveis métricas. O valor pode variar entre -1 e 1, sendo que estes extremos indicam uma perfeita relação, respectivamente, negativa e positiva. O coeficiente de correlação igual a zero significa que não existe relação entre as variáveis.

O coeficiente de determinação ( $R^2$ ) é a medida de proporção da variância da variável dependente em torno da sua média que é explicado pelas variáveis independentes ou preditoras. Pode variar entre 0 e 1.

O coeficiente ajustado de determinação ( $R^2_{\text{ajustado}}$ ) é uma medida modificada do coeficiente de determinação que considera o número de variáveis independentes incluídas na equação de regressão e o tamanho da amostra.

A significância da relação testa o nível no qual se rejeita a hipótese nula, isto é, que a hipótese não é válida no modelo proposto. Os níveis de significância utilizados foram 1%, 5 % e 10%.

## **CAPÍTULO V - Análise dos dados e resultados**

Este capítulo apresenta os resultados provenientes do tratamento estatístico dos dados resultantes do questionário que foi aplicado aos sócios do Forlife.

### **5.1 Caracterização da amostra**

A amostra representa 204 indivíduos da população em estudo. O quadro 10 revela a caracterização da estrutura sócio-demográfica representada pela amostra.

Da análise salienta-se que o número de inquiridos do sexo feminino (49.5%) e masculino (50.5%) é aproximadamente igual, mais de metade têm entre 18 e 43 anos (61.3%) e predominantemente são casados (50.5%).

Mais de 80 % dos membros tem um rendimento médio mensal do agregado familiar superior a 750 euros.

O programa que usufruem no Forlife 29.4% é o ForDuo, 25% é o ForFree, 25.5% é o ForMe e 20.1% é o ForThree. A amostra é heterogénea relativamente ao sexo dos indivíduos inquiridos e ao programa que usufruem no Forlife que se distingue pelo número de dias e serviços distintos que o membro pode usufruir nas instalações.

### **5.2 Análise descritiva**

Nesta secção pretende-se fazer uma estatística descritiva da média e desvio-padrão dos itens das várias dimensões.

#### **5.2.1 Qualidade do serviço**

Os quadros 11, 12, 13, 14 e 15 exibem a média e desvio-padrão da avaliação dos membros da qualidade do serviço.

Os membros do Forlife consideram a qualidade do *staff* boa, visto que em média todos os itens avaliados são superiores num valor superior a 5, excepto na capacidade de resposta às queixas.

Relativamente à avaliação dos itens referentes à qualidade dos programas, os membros atribuem uma boa avaliação em média com valores superiores a 5, excepto à

música de fundo que contudo possui opiniões díspares visto que apresenta um desvio-padrão de aproximadamente 1.5 pontos.

**Quadro 10 - Caracterização sócio-demográfica da população inquirida**

Descrição		Frequência absoluta (N=204)	Frequência relativa
<b>Sexo</b>	Feminino	101	49.5%
	Masculino	103	50.5%
<b>Idade (anos)</b>	18 - 30	73	35.8%
	31 - 43	52	25.5%
	44 - 56	39	19.1%
	57 - 69	33	16.2%
	Mais de 70	7	3.4%
<b>Estado civil</b>	Casado	103	50.5%
	Divorciado	19	9.3%
	Solteiro	78	38.2%
	Viúvo	4	2.0%
<b>Rendimento médio mensal (euros)</b>	Até 500	18	8.8%
	De 500 a 750	15	7.4%
	De 750 a 1000	45	22.1%
	De 1000 a 1500	51	25.0%
	De 1500 a 2000	33	16.2%
	Superior a 2000	42	20.6%
<b>Nível de escolaridade</b>	Só sabe ler e escrever	0	0.0%
	Ensino básico	7	3.4%
	Ensino secundário / profissional/tecnológico	59	28.9%
	Ensino superior	138	67.6%
<b>Programa</b>	ForFree	51	25.0%
	ForMe	52	25.5%
	ForDuo	60	29.4%
	ForThree	41	20.1%

**Quadro 11 - Análise descritiva da qualidade do *staff***

Itens	Média	Desvio-padrão
Posse de conhecimentos e capacidades requeridas	5.23	1.032
Vontade de ajudar	5.33	1.356
Paciência	5.27	1.288
Comunicação com os membros	5.17	1.210
Capacidade de resposta às queixas	4.53	1.422
Cortesia	5.35	1.200
Fornecimento de atenção individualizada pelos instrutores	5.07	1.125
Fornecimento de um serviço consistente	5.10	1.096



**Quadro 12 - Análise descritiva da qualidade dos programas**

Itens	Média	Desvio-padrão
Variedade de aulas	5.66	0.903
Disponibilidade das aulas a um nível apropriado	5.17	0.985
Conveniência do tempo e horário das aulas	5.05	1.109
Conteúdo/qualidade das aulas	5.42	0.935
Tamanho (número de alunos) das aulas adequado	5.23	1.157
Música de fundo	4.75	1.458
Espaço adequado	5.44	1.051

**Quadro 13 - Análise descritiva da qualidade dos balneários**

Itens	Média	Desvio-padrão
Disponibilidade de cacifos	5.85	1.194
Manutenção global	4.66	1.372
Limpeza dos duches	4.35	1.516
Acessibilidade	5.26	1.214
Segurança	4.97	1.292

Os membros avaliam a qualidade do *staff* como boa na disponibilidade dos cacifos e acessibilidade com valores acima dos 5 pontos. Os restantes itens apresentam uma média menor a 5 pontos contudo possuem desvios-padrões superiores a um ponto que indica que os membros têm opiniões variadas.

**Quadro 14 - Análise descritiva da qualidade das instalações físicas**

Itens	Média	Desvio-padrão
Conveniência da localização	5.45	1.204
Horário de funcionamento	6.20	0.916
Disponibilidade de estacionamento	5.32	1.362
Acessibilidade do edifício	5.46	1.217
Segurança do parque de estacionamento	5.53	1.014
Controlo da temperatura	4.53	1.341
Controlo da luminosidade	5.05	1.178

O horário de funcionamento foi avaliado, em média, muito aproximadamente do excelente. Todos os outros itens, excepto o controlo da temperatura, também tiveram uma boa avaliação.

As instalações de treino tiveram no geral uma avaliação boa da qualidade e pode-se considerar que não há opiniões muito diversas visto que os valores do desvio-padrão dos itens não excedem os 1.13 pontos.

**Quadro 15 - Análise descritiva da qualidade das instalações de treino**

Itens	Média	Desvio-padrão
Ambiente agradável	5.27	1.129
Equipamento de aparência moderna	5.67	1.015
Sinais e direcções adequadas	5.63	0.930
Variedade do equipamento	5.68	0.964
Disponibilidade das instalações e do equipamento de treino	5.34	1.059
Manutenção global	5.20	1.103

### 5.2.2 Satisfação

O quadro 16 apresenta a média e desvio-padrão dos itens que constituíram a avaliação da satisfação do membro.

**Quadro 16 - Análise descritiva da satisfação**

Itens	Média	Desvio-padrão
Estou satisfeito(a) com a minha decisão de me ter tornado membro do Forlife	5.34	1.127
A minha escolha de me ter tornado membro do Forlife foi sábia/sensata	5.27	1.133
Estou certo que fiz a escolha certa em tornar-me membro do Forlife	5.17	1.460
Se tivesse que fazer o contrato outra vez, eu faria uma escolha diferente *	5.22	1.351
Eu sinto-me arrependido pela minha decisão de me ter tornado membro do Forlife *	5.98	1.315
Não estou feliz por me ter tornado membro do Forlife *	5.92	1.389

Os membros sentem-se satisfeitos por se terem tornado sócios do Forlife e consideram que fizeram uma escolha sensata e certa. Em média, se os membros pudessem voltar atrás não fariam uma escolha diferente e também não se sentem arrependidos ou infelizes por se terem tornado membros.

### 5.2.3 Lealdade

Os quadros 17, 18, 19 e 20 apresentam os resultados da média e desvio-padrão dos factores e respectivos itens que serviram para estimar o construto lealdade.

Em média, os membros consideram ser provável a renovação com o Forlife contudo os membros consideram a probabilidade de aumentar a frequência de visitas às instalações do clube de *fitness* mais baixa. Este facto pode ser justificado porque o

aumento da frequência de visitas implicaria usufruir de outro programa do Forlife com preços mais elevados ou por razões de falta de disponibilidade.

**Quadro 17 - Análise descritiva da lealdade comportamental**

Itens	Média	Desvio-padrão
Renovar o contrato com o Forlife	5.28	1.547
Aumentar a frequência das visitas às instalações do Forlife	3.94	1.742

**Quadro 18 - Análise descritiva da intenção de passa-palavra**

Itens	Média	Desvio-padrão
Digo coisas positivas sobre o Forlife a outras pessoas	5.35	1.244
Recomendo o Forlife a alguém que me peça um conselho	5.34	1.368
Encorajo os meus amigos, familiares e conhecidos a frequentarem o Forlife	5.05	1.443

Em média, os membros dizem coisas positivas sobre o clube a outras pessoas e recomendam-no se lhes for pedido um conselho. Contudo, a média é menor quando se trata de encorajar os membros do seu círculo social a frequentarem o Forlife.

**Quadro 19 - Análise descritiva das intenções de compra**

Itens	Média	Desvio-padrão
Considero o Forlife a minha primeira escolha	5.08	1.487
Espero aumentar a minha frequência de visitas ao Forlife nos próximos anos	4.18	1.759
Espero diminuir a minha frequência de visitas ou cancelar a minha inscrição no Forlife nos próximos anos*	5.37	1.606

Os membros consideram que o Forlife é a sua primeira escolha todavia isso não implica que pretendam aumentar a sua frequência de visitas ao Forlife nos próximos anos. Este item apresenta um desvio-padrão bastante alto, próximo de 1.8, o que significa que há membros com opiniões bastante distintas. Porém, tal não significa que pretendam diminuir a frequência ou cancelar a inscrição no Forlife.

O nível de sensibilidade ao preço apresentou opiniões bastante díspares com os dois itens constituintes com um desvio-padrão na ordem dos 1.7 pontos. Os membros consideram que se os preços dos concorrentes forem mais atractivos que os do Forlife poderão diminuir a frequência de visitas ou desistir da sua inscrição. Contudo, os

membros consideram analogamente continuar a frequentar o Forlife se os preços aumentarem.

**Quadro 20 - Análise descritiva da sensibilidade ao preço**

Itens	Média	Desvio-padrão
Se os concorrentes tiverem preços mais atractivos, pretendo diminuir a frequência de visitas ou desistir da minha inscrição no Forlife para clubes concorrentes	3.93	1.745
Continuar a frequentar o Forlife mesmo que os preços aumentem	3.88	1.752

#### 5.2.4 Comportamento de queixa

Os quadros 21, 22 e 23 apresentam as médias e desvio-padrão dos itens respeitantes ao comportamento de queixa por voz, privado e a terceiras partes.

**Quadro 21 - Análise descritiva do comportamento de queixa por voz**

Itens	Média	Desvio-padrão
Não fazer nada e esquecer o incidente*	5.40	1.487
Queixar-se à direcção do Forlife na próxima visita	4.51	1.437
Voltar ou telefonar ao Forlife e pedir para tomarem conta do problema	4.21	1.403

Em média, os membros ao se sentirem insatisfeitos pela ocorrência de um incidente, não pretendem ter um comportamento inerte mas desejam tomar alguma acção como resposta à sua insatisfação. Por isso, há uma probabilidade grande de fazerem uma queixa directamente ao clube.

**Quadro 22 - Análise descritiva do comportamento de queixa privado**

Itens	Média	Desvio-padrão
Decidir não usar os serviços do Forlife de novo	3.21	1.553
Falar aos seus amigos e familiares acerca da sua má experiência	4.01	1.494
Convencer os seus amigos e familiares a não usar os serviços do Forlife	2.97	1.452

No caso da ocorrência de um incidente que provoque insatisfação, há maior probabilidade de os membros decidirem não usufruir dos serviços do Forlife novamente assim como comunicar aos seus amigos e familiares a sua má experiência.

Contudo, eles não consideram a eventualidade de convencer os seus amigos e familiares a deixar de usufruir dos serviços do Forlife.

**Quadro 23 - Análise descritiva do comportamento de queixa a terceiras partes**

Itens	Média	Desvio-padrão
Queixar-se à agência responsável pelo consumidor e pedir-lhes para tomarem conta do problema	3.18	1.524
Escrever uma carta para o jornal local acerca da sua má experiência	1.87	1.054
Reportar à agência responsável pelo consumidor para que eles possam avisar outros consumidores	2.79	1.489
Tomar acções legais contra o Forlife	2.46	1.348

Em média, os membros consideram que há mais probabilidade de se queixarem a uma agência responsável pelos direitos do consumidor para lhes pedir para tomarem conta do problema do que para avisar outros consumidores. Todavia é improvável que tomem acções legais contra o Forlife, e ainda menos provável que escrevam uma carta ao jornal local a divulgar a sua má experiência.

### 5.3 Consistência e validade do modelo de medidas

Para verificar a consistência e a validade dos construtos procedeu-se ao tratamento estatístico dos dados pela análise factorial exploratória.

Seguidamente apresentam-se os resultados para os distintos construtos em estudo neste trabalho. Constata-se que para todos os factores, o teste de esfericidade de Bartlett demonstrou que os componentes obedecem ao critério de Kaiser do *eigenvalue* (valor próprio) maior que um, indicando que as correlações entre os itens são satisfatórias para a realização da análise factorial.

#### 5.3.1 Qualidade do serviço

O quadro 24 apresenta o estudo da análise factorial para o construto qualidade do serviço.

**Quadro 24- Análise factorial dos itens da qualidade do serviço**

	Nº Factores	KMO	Esfericidade de Bartlet	Total da variância explicada	Valor próprio	Coefficiente de alfa de Cronbach
<b>Staff</b>	1	0.920	0.000	69.83%	5.587	0.937
<b>Programas</b>	1	0.894	0.000	58.12%	4.068	0.871
<b>Balneários</b>	1	0.818	0.000	67.75%	3.387	0.880
<b>Instalações físicas</b>	1	0.847	0.000	53.71%	3.760	0.854
<b>Instalações de treino</b>	1	0.887	0.000	70.12%	4.207	0.913

A análise com os 9 itens respeitantes ao factor Qualidade do *staff* revelou uma óptima adequação da amostra para a análise factorial para os valores de KMO e para o valor do alfa de Cronbach. Porém verificou-se que ao eliminar o item “Limpeza/asseio e farda” se poderia aumentar a consistência interna para um valor do alfa de Cronbach de 0.937, indicando uma muito boa consistência interna dos itens. Assim, pode-se pressupor que, para os membros do Forlife, o asseio e farda do *staff* não afectam positivamente a avaliação global da qualidade do serviço sendo um factor menor perante os outros para avaliar a qualidade do *staff*. Como tal, foi decidido, retirá-lo. Apenas um factor foi extraído e explica 69.83% da variância total.

No componente Qualidade dos programas, a análise indica que a amostra tem uma boa adequabilidade com o valor correspondente do KMO de 0.894. Portanto pode ser efectuada uma análise factorial.

O valor do alfa de Cronbach foi de 0.871 o que significa uma boa consistência interna dos itens. Com base na análise em componentes principais, observa-se que foi apenas extraído um factor que explica a variância total em 58.12%.

O factor Qualidade dos balneários revelaram o valor de KMO foi de 0.818, o que indica que a amostra é tem uma boa adequabilidade para a análise factorial.

A consistência interna dos itens considera-se boa com o valor do alfa de Cronbach de 0.880. Foi apenas extraído um factor com a variância total explicada de 67.75%.

A análise do factor Qualidade das instalações físicas revelou um valor de KMO de 0.847, o que indica que a amostra tem uma boa adequabilidade para a análise factorial.

Os itens revelaram uma boa consistência interna com o valor do alfa de Cronbach de 0.854. Da análise foi extraído um factor que explica 57.71% da variância total do modelo de medida que inclui os 5 itens.

Por fim, a análise do factor Qualidade das instalações de treino, com um KMO de 0.887, mostrou que a amostra era adequada para realizar uma análise ao factor e portanto, verifica-se uma boa adequabilidade da amostra. O valor do alfa de Cronbach foi de 0.913, o que significa uma muito boa consistência interna dos itens. O factor extraído explica 70.121% da variância total.

### 5.3.2 Satisfação

O quadro 25 apresenta o resumo dos testes da análise factorial para o construto satisfação do membro.

**Quadro 25 - Análise factorial do construto satisfação**

	<b>Nº Factores</b>	<b>KMO</b>	<b>Esfericidade de Bartlet</b>	<b>Total da variância explicada</b>	<b>Valor próprio</b>	<b>Coefficiente de alfa de Cronbach</b>
<b>Satisfação</b>	1	0.846	0.000	68.09%	4.085	0.897

Do construto satisfação surgiu apenas um factor que explica 68.09% variância total. O valor de KMO é 0.846, indicando a boa adequabilidade da amostra para se realizar a análise factorial. Os itens revelaram uma boa consistência interna com alfa de Cronbach de valor igual a 0.897.

### 5.3.3 Lealdade

A análise dos factores do construto lealdade foi realizada envolvendo um da lealdade comportamental e três factores da lealdade atitudinal. O quadro 26 apresenta os resultados.

**Quadro 26 - Análise factorial do construto lealdade**

	<b>Nº Factores</b>	<b>KMO</b>	<b>Esfericidade de Bartlet</b>	<b>Valor próprio</b>	<b>Coefficiente de alfa de Cronbach</b>	<b>Total da variância explicada</b>
<b>Lealdade comportamental</b>	1	0.500	0.000	1.449	0.617	72.46%
<b>Intenção passa-palavra</b>	1	0.764	0.000	2.743	0,951	91.44%
<b>Intenções de compra</b>	1	0.604	0.000	1.811	0,661	60.36%
<b>Sensibilidade ao preço</b>	1	0.500	0.000	1.795	0,886	89.74%

A lealdade comportamental apresentou um KMO igual a 0.580 e um valor do alfa de Cronbach de 0.600, o que significa uma medíocre consistência interna dos itens encontrando-se no limiar de se considerar inaceitável. Contudo, verificou-se que ao eliminar o item “duração da relação”, a consistência interna dos itens aumentava para 0.617. Esta decisão diminui o valor de KMO para 0.500, porém a adequabilidade da amostra mantém-se aceitável. Assim se procedeu e a análise extraiu um factor que explica 72.46% da variância total.

A intenção de passa-palavra demonstrou uma média adequabilidade da amostra com um valor de KMO de 0.764. O valor do alfa de Cronbach foi de 0.951 o que significa uma muito boa consistência interna dos itens, contudo isto pode significar que os itens não estão a fornecer informação inédita ao factor. Da análise extraiu-se um factor que explica a variância total em 91.44%, e naturalmente explica quase totalmente a variância do factor Intenção de passa-palavra.

O factor Intenções de compra que indica a vontade do membro utilizar os serviços novamente indicou uma fraca adequabilidade para a realização da análise factorial com um KMO de 0.604. Contudo, este valor é maior que 0.6 e é aceitável. A consistência interna dos itens também é fraca e revela um valor do alfa de Cronbach



de 0.661. Este valor também é aceitável visto que é superior a 0.6. Surgiu apenas um factor com a explicação da variância total de 60.36%.

A sensibilidade ao preço divulgou uma fraca adequação da amostra com um valor de KMO de 0.544. Ao testar a consistência interna verificou-se que ao eliminar um dos 3 itens “Frequentar o Forlife mesmo que o preço aumente” disparava o valor do alfa de Cronbach para 0.886 o que melhoraria consideravelmente a consistência interna dos itens porém diminui o valor do KMO para 0.500. Estes dois itens formaram um único factor que explica a variância total em 89.74%, o que se pode considerar muito bom.

### 5.3.4 Comportamento de queixa

Quando ocorre uma falha no serviço, os clientes têm diferentes intenções de qual comportamento de queixa adoptar em resposta à insatisfação sentida após um incidente crítico. Este varia, por exemplo, segundo as circunstâncias, as características do indivíduo e a severidade do incidente. A resposta do cliente à insatisfação pode ser classificada por voz, a privado ou dirigida a terceiras partes. O resultado da análise factorial para os componentes do comportamento de queixa encontra-se no quadro 27.

**Quadro 27 - Análise factorial do construto comportamento de queixa**

	Nº Factores	KMO	Esfericidade de Bartlet	Valor próprio	Coeficiente de alfa de Cronbach	Total da variância explicada
<b>Voz</b>	1	0.556	0.000	1.824	0.671	60.78%
<b>Acções privadas</b>	1	0.686	0.000	2.063	0.771	68.76%
<b>Acções a terceiros</b>	1	0.755	0.000	2.690	0.834	67.25%

O comportamento de queixa com resposta por voz indicou uma fraca adequabilidade da amostra para a análise factorial contudo é aceitável com o KMO de valor igual a 0.556. A consistência interna dos factores é fraca com o valor do alfa de Cronbach igual

a 0.671. A análise factorial extraiu apenas um factor com a variância total explicada de 60.78%.

O comportamento de queixa privado revelou um valor de KMO de 0.686 o que indica que a amostra tem uma razoável adequabilidade para a análise factorial. Porém, a amostra é considerada válida. O valor do alfa de Cronbach foi de 0.771 o que significa uma razoável consistência interna dos itens. Surgiu um factor com a variância total explicada de 68.76%.

O comportamento de queixa a terceiras partes apresentou um valor de KMO de 0.755, indicando que a amostra tem uma média adequabilidade para a análise factorial. O valor do alfa de Cronbach foi de 0.834 o que significa uma boa consistência interna dos itens. A análise ao comportamento de queixa a terceiras partes permitiu extrair um factor que explica 67.25% da variância total.

## **5.4 Validação do modelo teórico e hipóteses em estudo**

Nesta secção apresentam-se os resultados que vão verificar a validade das hipóteses teóricas formuladas anteriormente e permitir a validação do modelo teórico. Para todas as regressões efectuadas, análise de resíduos pelo teste de Durbin-Watson a inexistência de correlação entre resíduos sucessivos.

### **5.4.1 Impacto da qualidade do serviço na satisfação**

O quadro 28 apresenta os resultados obtidos da análise da regressão linear tendo como variável dependente os componentes da lealdade atitudinal e a satisfação como variável independente.

Os resultados mostram que as variáveis latentes analisadas explicam 63.1% da satisfação. A qualidade do *staff* tem uma relação baixa e de efeito positivo com a satisfação ( $\beta = 0.396$ ;  $t = 6.345$ ;  $p < 0.01$ ).

A qualidade das instalações de treino têm uma correlação positiva mas baixa com a satisfação ( $\beta = 0.157$ ;  $t = 1.967$ ;  $p < 0.1$ ). A qualidade das instalações físicas têm uma correlação baixa e positiva com a satisfação ( $\beta = 0.204$ ;  $t = 3.356$ ;  $p < 0.01$ ). Por fim, a

qualidade dos programas têm uma relação com a satisfação muito baixa mas positiva ( $\beta = 0.162$ ;  $t = 2.262$ ;  $p < 0.05$ ). Por fim, a relação do factor qualidade dos balneários com a satisfação não foi considerada significativa e foi excluída.

**Quadro 28 - Impacto da qualidade do serviço na satisfação**

			Coeficientes estandardizados			
	$R^2$	$R^2$ ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin-Watson
<b>Staff</b>	0.638	0.631	0.396	6.345	0.000	1.834
<b>Instalações de treino</b>			0.157	1.967	0.051	
<b>Instalações físicas</b>			0.204	3.356	0.001	
<b>Programas</b>			0.162	2.262	0.025	

As variáveis da qualidade do serviço que contribuem mais para a explicação da satisfação são a qualidade do *staff* e das instalações físicas.

As variáveis qualidade do *staff*, programas, instalações físicas e instalações de treino influenciam positivamente a satisfação e assim podemos concluir que as hipóteses 1a, 1b, 1d e 1e são válidas e a hipótese 1c rejeita-se e é excluída do modelo.

#### 5.4.2 Impacto da satisfação na lealdade

O quadro 29 apresenta os resultados retirados da análise da regressão linear tendo como variável dependente os componentes da lealdade comportamental e a satisfação como variável independente.

**Quadro 29 - Impacto da satisfação na lealdade comportamental**

			Coeficientes estandardizados			
	$R^2$	$R^2$ ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin-Watson
<b>Satisfação</b>	0.527	0.524	0.726	14.996	0.000	1.871

A satisfação explica 52.4% da lealdade comportamental. A relação da satisfação com a lealdade comportamental é positiva com um factor de correlação de 0.726;  $t = 14.996$  e  $p < 0.01$ , o que indica uma relação forte entre as duas variáveis.

A satisfação influencia positivamente a lealdade comportamental e portanto, a hipótese 2a é considerada válida.

Nos quadros 30, 31 e 32 apresentam-se os resultados retirados da análise da regressão linear tendo como variável dependente os componentes da lealdade atitudinal (passa-palavra, intenções de compra e sensibilidade ao preço) e a satisfação como variável independente. A relação da satisfação com a lealdade atitudinal revela diferentes comportamentos, conforme explicitados a seguir.

**Quadro 30 - Impacto da satisfação na intenção de passa-palavra**

			Coefficientes estandardizados			
	$R^2$	$R^2$ ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Satisfação</b>	0.689	0.688	0.830	21.178	0.000	2.014

A satisfação explica 68.8% da intenção de passa-palavra do membro e a relação das duas variáveis possui um factor de correlação de 0.830;  $t = 21.178$ ;  $p < 0.01$  o que implica uma correlação muito alta e positiva entre as duas dimensões.

Podemos concluir que o nível de satisfação do membro influencia positivamente a intenção de comunicar por passa-palavra e a hipótese 2b é válida.

**Quadro 31 - Impacto da satisfação nas intenções de compra**

			Coefficientes estandardizados			
	$R^2$	$R^2$ ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Satisfação</b>	0.523	0.521	0.723	14.894	0.000	2.044

A intenção do membro em usar o serviço novamente é explicada em 52.1% pela satisfação e estas variáveis têm uma relação alta e positiva com a que se verifica com o valor do factor de correlação de 0.723;  $t = 14.894$ ;  $p < 0.01$ .

O nível de satisfação influencia positivamente a intenção do membro em usar o serviço novamente e pode-se concluir que a hipótese 2c é válida.

**Quadro 32 - Impacto da satisfação na sensibilidade ao preço**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin- Watson
Satisfação	0,202	0,199	(0,450)	(7,161)	0,000	1,894

A satisfação explica 19.9% do nível de sensibilidade ao preço, o que pressupõe que a satisfação não tem grande valor explicativo deste factor da lealdade atitudinal.

A correlação entre as duas variáveis é moderada e negativa e tem um valor do factor correlacional  $\beta = (0.450)$ ;  $t = (7.161)$ ;  $p < 0.01$ . A satisfação do membro tem um impacto negativo no nível de sensibilidade ao preço e pode-se concluir que H2d é válida.

### 5.4.3 Impacto da lealdade no comportamento de queixa

Os quadros 33, 34 e 35 apresentam os resultados retirados da análise da regressão linear tendo como variável dependente os componentes da lealdade e os componentes do comportamento de queixa como variáveis independentes.

**Quadro 33 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa por voz**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin- Watson
Intenções de compra	0.048	0.038	0.244	3.088	0.002	1.663
Sensibilidade ao preço			0.171	2.163	0.032	

Os factores que avaliam a intenção de passa-palavra e a lealdade comportamental não têm qualquer influência no comportamento de queixa com resposta por voz e foram excluídos. Porém, as intenções de compra e a sensibilidade ao preço explicam 3.8% do comportamento de queixa por voz o que demonstra um valor muito baixo.

As intenções de compra possuem um impacto baixo e positivo sobre o comportamento de queixa com resposta por voz ( $\beta = 0.244$ ;  $t = 3.088$ ;  $p < 0.01$ ). Contudo, a sensibilidade ao preço também goza de uma relação positiva mas muito baixa com um factor de correlação  $\beta$  de 0.171;  $t = 2.163$  e  $p < 0.05$ .

Podemos concluir que apenas a intenção de comprar outra vez e a sensibilidade ao preço têm influência na opção de tomar um comportamento de queixa com resposta por voz ao contrário da lealdade comportamental e a intenção de passa-palavra que não contribuem para a explicação deste tipo de comportamento de queixa. Portanto, as hipóteses 3a e 3b rejeitam-se e as hipóteses 3c e 3d são válidas.

**Quadro 34 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa privado**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	$\beta$	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Intenções de compra</b>	0.206	0.198	(0.295)	(4.088)	0.000	1.891
<b>Sensibilidade ao preço</b>			0.228	3.160	0.002	

O comportamento de queixa privado apenas tem influência nos factores da lealdade intenções de compra e sensibilidade ao preço, que explicam o comportamento em 19.8%, conforme apresentado no quadro 34. A lealdade comportamental e a intenção de passa-palavra não contribuem para a explicação da variável.

O comportamento privado adoptado pelos membros tem uma relação baixa e negativa com as intenções de compra ( $\beta = (0.295)$ ;  $t = (4.088)$ ;  $p < 0.01$ ) mas pelo contrário tem uma relação positiva com a sensibilidade ao preço ( $\beta = 0.228$ ;  $t = 3.160$ ;  $p < 0.01$ ).

As intenções de compra e a sensibilidade ao preço influenciam o comportamento de queixa privado ao contrário da lealdade comportamental e da intenção de passa-palavra e portanto, conclui-se que H3e e H3f rejeitam-se e H3g e H3h são válidas.

**Quadro 35 - Impacto da lealdade no comportamento de queixa a 3as partes**

			<b>Coefficientes estandardizados</b>			
	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>R<sup>2</sup> ajustado</b>	<b>β</b>	<b>t</b>	<b>Sig.</b>	<b>Durbin-Watson</b>
<b>Passa-palavra</b>	0.126	0.117	(0.223)	(3.103)	0.002	1.801
<b>Sensibilidade ao preço</b>			0.202	2.818	0.005	

O comportamento de queixa a terceiros apenas é influenciado pelo passa-palavra e pela sensibilidade ao preço contudo têm relações contrárias, tal como se apresenta no quadro 35.

Ao contrário do passa-palavra que tem uma correlação baixa e negativa ( $\beta = (0.223)$ ;  $t = (3.103)$ ;  $p < 0.01$ ), a sensibilidade ao preço tem uma correlação baixa mas com efeitos positivos ( $\beta = 0.202$ ;  $t = 2.818$ ;  $p < 0.01$ ) sobre este tipo de comportamento do membro.

Verificou-se que a lealdade comportamental e a intenção de usar o serviço novamente não influenciam o comportamento de queixa a terceiros.

O comportamento de queixa a terceiras partes é explicado em 11.7% pela intenção de passa-palavra e a sensibilidade ao preço. Podemos concluir que H3i e H3k rejeitam-se e H3j e H3l são válidas.

#### **5.4.4 Impacto da satisfação no comportamento de queixa**

Nos quadros 36, 37 e 38 apresentam-se os resultados do estudo para verificar a influência da satisfação no comportamento de queixa para validar ou não as hipóteses em estudo para os diferentes comportamentos de queixa revistos na literatura.

**Quadro 36 - Impacto da satisfação no comportamento de queixa por voz**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Satisfação</b>	0.010	0.005	0.102	1.453	0.148	1.646

Como se depara no quadro 36, a satisfação tem uma relação muito baixa e positiva com o comportamento de queixa com resposta à insatisfação por voz ( $\beta = 0.102$ ;  $t = 1.453$ ;  $p > 0.1$ ) e a satisfação apenas explica a resposta à insatisfação por voz em 0.5%.

Esta análise permitiu concluir que o nível de satisfação não influencia a opção do cliente tomar um comportamento de queixa por voz e assim, a hipótese 4a não é válida e rejeita-se.

**Quadro 37 - Impacto da satisfação no comportamento de queixa privado**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Satisfação</b>	0.107	0.102	(0.326)	(4.908)	0.000	1.858

O comportamento de queixa privado é explicado em 10.2% pela satisfação. A relação entre as duas variáveis caracteriza-se por ser negativa e baixa ( $\beta = (0.326)$ ;  $t = (4.908)$ ;  $p < 0.01$ ). A satisfação tem uma influência negativa no comportamento de queixa privado e conclui-se que a hipótese 4b é válida.

A satisfação tem uma influência no comportamento de queixa a terceiros baixa e negativa ( $\beta = 0.291$ ;  $t = (4.325)$ ;  $p < 0.01$ ). A satisfação explica o comportamento de queixa em apenas 8.5% contudo existe correlação entre as variáveis e a hipótese 4c é válida.



**Quadro 38 - Impacto da satisfação do comportamento de queixa a 3<sup>as</sup> partes**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Satisfação</b>	0.085	0.085	(0.291)	(4.325)	0.000	1.788

#### 5.4.5 Impacto da qualidade do serviço na lealdade

Os resultados da análise de regressão linear que permitem estudar a influência dos diversos factores constituintes da qualidade do serviço na lealdade comportamental são apresentados no quadro 39.

**Quadro 39 - Impacto da qualidade do serviço na lealdade comportamental**

			Coefficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Staff</b>	0,492	0,487	0,393	6,081	0,000	1,867
<b>Programas</b>			0,384	5,942	0,000	

As dimensões da qualidade do serviço que influenciam a lealdade comportamental são o *staff* e os programas. Os balneários, as instalações físicas e as instalações de treino foram excluídos. Os factores incluídos no modelo explicam 48.7% da lealdade comportamental.

Ambas as correlações entre as variáveis são positivas. A qualidade do *staff* tem uma correlação moderada ( $\beta = 0.393$ ;  $t = 7.025$ ;  $p < 0.01$ ) e a qualidade dos programas tem uma relação baixa ( $\beta = 0.438$ ;  $t = 5.903$ ;  $p < 0.01$ ).

Podemos concluir que a qualidade do serviço apenas influencia a lealdade comportamental pela qualidade do *staff* e dos programas e conclui-se que as hipóteses 5a e 5b são válidas contudo as hipóteses 5c, 5d e 5e rejeitam-se e foram excluídas do modelo.

Os quadros 40, 41 e 42 exibem os resultados sugeridos pela análise da regressão linear com o objectivo de estudar a relação dos factores que constituem a qualidade do serviço que têm influência nos factores constituintes da lealdade atitudinal.

**Quadro 40 - Impacto da qualidade do serviço na intenção de passa-palavra**

			Coeficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin- Watson
<b>Staff</b>	0.641	0.636	0.382	6.423	0.000	1.992
<b>Programas</b>			0.273	4.734	0.000	
<b>Instalações físicas</b>			0.269	4.675	0.000	

As dimensões da qualidade do serviço que influenciam a intenção do membro em recomendar o serviço a outros são o *staff*, os programas e as instalações físicas sendo excluídos os balneários e as instalações de treino. Estes factores explicam a intenção de passa-palavra do membro em 63.6%.

A qualidade do *staff* apresenta os valores de  $\beta=0.382$ ;  $t=6.423$ ;  $p < 0.01$  manifestando uma relação moderada e positiva assim como a qualidade dos programas ( $\beta=0.273$ ;  $t=4.734$ ;  $p < 0.01$ ). Finalmente, a qualidade das instalações físicas exhibe uma relação moderada e positiva com a intenção do membro em recomendar o serviço no seu círculo social ( $\beta=0.269$ ;  $t=4.675$ ;  $p < 0.01$ ).

Através da análise podemos contatar que a qualidade do *staff* é a variável que mais contribui na explicação da intenção de passa-palavra contudo, a qualidade dos programas e das instalações físicas também contribuem para o modelo explicativo.

Conclui-se que a intenção de passa-palavra é influenciada positivamente pela qualidade do *staff*, dos programas e das instalações físicas e portanto, as hipóteses 5f, 5g e 5i são válidas e H5i e H5j rejeitam-se.

**Quadro 41 - Impacto da qualidade do serviço nas intenções de compra**

			Coeficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin-Watson
<b>Staff</b>	0.441	0.435	0.458	6.757	0.000	1.977
<b>Programas</b>			0.272	4.009	0.000	

A qualidade do *staff* e dos programas são as únicas variáveis da qualidade do serviço que influenciam as intenções de compra e têm um poder de explicação de 43.5%. A qualidade dos balneários, das instalações físicas e das instalações de treino foram excluídas.

A qualidade do *staff* relaciona-se moderada e positivamente com as intenções de compra ( $\beta = 0.458$ ;  $t = 6.757$ ;  $p < 0.01$ ) e a qualidade dos programas têm uma relação baixa e positiva ( $\beta = 0.272$ ;  $t = 4.009$ ;  $p < 0.01$ ).

Concluimos que a qualidade do *staff* e dos programas influenciam positivamente as intenções do membro em usar o serviço novamente com o *staff* a ter um maior destaque para a contribuição da explicação da variável. Portanto, as hipóteses 5k e 5l foram validadas e as hipóteses 5m, 5n e 5o foram rejeitadas e excluídas do modelo proposto.

**Quadro 42 - Impacto da qualidade do serviço na sensibilidade ao preço**

			Coeficientes estandardizados			
	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> ajustado	β	t	Sig.	Durbin-Watson
<b>Instalações de treino</b>	0.125	0.117	(0.197)	(2.178)	0.031	1.811
<b>Staff</b>			(0.189)	(2.084)	0.038	

Apenas a qualidade das instalações de treino e do *staff* têm uma relação significativa com a sensibilidade ao preço. Os programas, os balneários e as instalações físicas não revelaram significância na regressão linear e foram excluídos do modelo.

A qualidade das instalações de treino é a variável que mais contribui para a explicação do nível de sensibilidade ao preço. Contudo, esta relação é negativa e muito baixa ( $\beta =$

(0.197);  $t = (2.178)$ ;  $p < 0.05$ ). A qualidade do *staff* também apresentou uma relação negativa e muito baixa ( $\beta = (0.198)$ ;  $t = (2.084)$ ;  $p < 0.05$ ).

A sensibilidade ao preço é explicada em 11.7% pelas variáveis independentes qualidade das instalações de treino e do *staff* e é influenciada negativamente pelas duas variáveis. Podemos concluir que as hipóteses 5p e 5t são válidas porém, as hipóteses 5q, 5r e 5s rejeitam-se e são excluídas do modelo proposto.

## 5.5 Resumo da análise da regressão linear ao modelo conceptual

A figura 2 apresenta as hipóteses validadas pela análise da regressão linear e os valores apresentam o coeficiente de correlação das relações entre os construtos estudados.

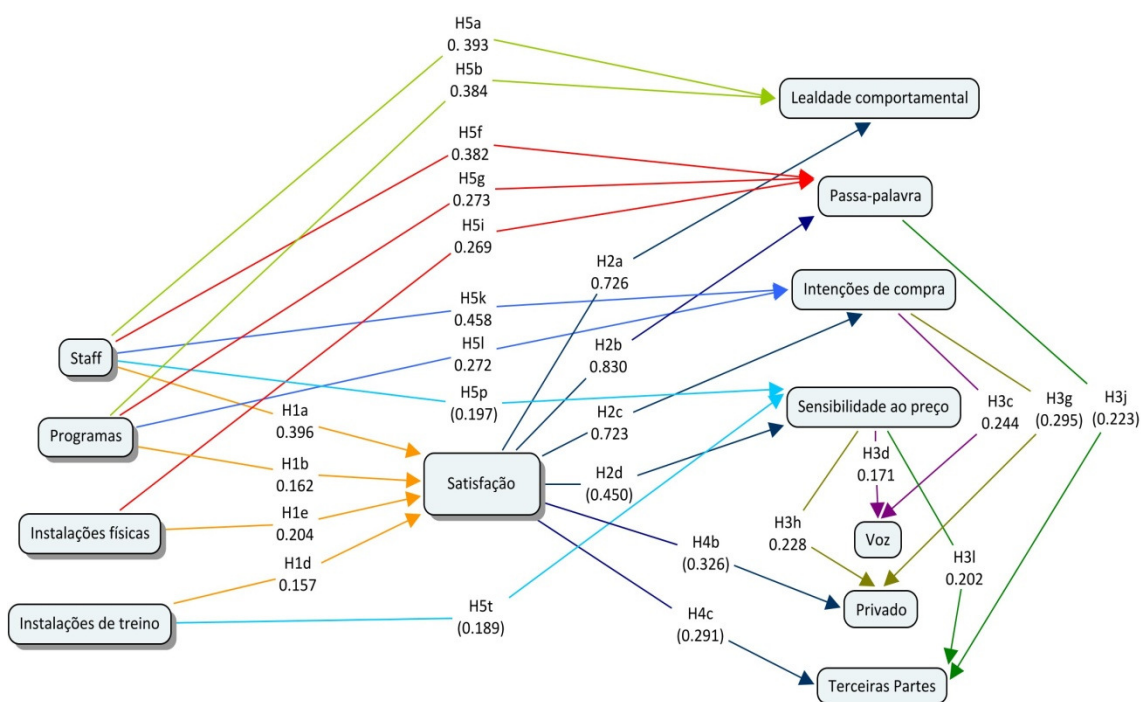


Figura 2 - Modelo teórico com as hipóteses validadas

## **CAPÍTULO VI - DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

Neste capítulo pretende-se fazer uma análise crítica aos resultados obtidos no estudo empírico, comprando-o com outros estudos de forma a se poderem tirar conclusões.

### **6.1 Relação entre a qualidade do serviço e a satisfação**

Através do estudo empírico, podemos verificar que todos os factores da qualidade do serviço avaliados à excepção da qualidade do balneário influenciam a satisfação que o membro sente por usufruir do serviço. Estes resultados corroboram os estudos de Alexandris et al. (2004) e Lam et al. (2001; 2005) na maior parte dos itens constituintes da qualidade do serviço.

A qualidade do *staff* percebida é o factor que melhor explica a satisfação para os membros de um clube de *fitness*. Isto significa que os membros para se sentirem satisfeitos necessitam de ter uma boa relação com o prestador de serviço. De acordo com Murray e Howat (2002) e Papadimitriou e Karteroliotis (2000), este resultado era previsível pois a qualidade do relacionamento com o cliente contribui consideravelmente para a sua satisfação.

O *fitness* é segmento do sector de serviços no qual a presença do cliente é totalmente requerida e no qual vários colaboradores são envolvidos no processo de entrega do serviço. Os gestores devem ter em atenção ao processo de recrutamento e formação porque é fundamental que a organização esteja dotada de colaboradores que saibam dar resposta às diferentes motivações e limitações próprias de cada cliente, não criando falsas expectativas, de forma a ajudá-lo no processo de alcançar os resultados esperados pela prática de exercício físico.

A avaliação da qualidade das instalações físicas e das instalações de treino mostrou, também, resultados significativos pois os membros criam expectativas do espaço onde vão treinar e esperam que o ambiente seja agradável.

Os programas também contribuem para a satisfação dos membros. Os gestores devem ter em atenção terem disponíveis programas variados e à pontualidade do início e fim

das aulas. A organização deve possuir programas que agradem a todos os membros e que possam ser personalizados.

Os balneários não revelaram resultados significativos para a explicação da satisfação porque talvez seja um factor higiénico que o cliente considera como fundamental para a sua satisfação, em que a ausência de qualidade neste factor traz grande insatisfação, mas que a sua presença não contribuiu significativamente.

Podemos concluir que a qualidade do serviço é um antecedente da satisfação, o que corrobora diferentes estudos feitos anteriormente (Bitner, 1990; Cronin e Taylor, 1992; Levesque e McDougall, 2000; Murray e Howat, 2002).

## **6.2 Relação entre a satisfação e a lealdade**

Os resultados mostraram que a satisfação tem alta influência sobre a probabilidade do membro em renovar o contrato e em aumentar a frequência de visitas às instalações. Este resultado prova que manter os clientes satisfeitos é um factor muito importante para um clube de *fitness* pois o seu sucesso depende essencialmente da retenção dos membros (Bolton e Lemon, 1999; Zeithaml et al., 1996).

Contudo, como Bodet (2008) afirma, existem diferentes factores extrínsecos à organização que fazem com que o membro não renove o contrato. Os gestores devem ter em atenção quais os motivos que fazem o membro desistir da sua participação na prática de exercício físico e verificar quais os factores situacionais contíguos.

Dick e Basu (1994) referem que se deve ter em atenção ao facto de o membro ao renovar o contrato não significa que ele está satisfeito ou seja verdadeiramente leal à empresa pois pode simplesmente não ter alternativas. Contudo, os clientes tomam a decisão de comprar outra vez com base nos níveis de satisfação anterior (Bolton et al., 2000).

Os clubes de *fitness* devem ter meios de comunicação eficazes para o cliente poder transmitir os aspectos que lhe dão insatisfação e mecanismos para que possam solucionar as falhas do serviço pois uma boa resolução pós-falha produz sentimentos

de satisfação no membro e estes têm maior tendência para usufruir do serviço novamente (Maxham e Netemeyer, 2003).

Congruentemente com estes resultados, Hess et al. (2003) afirmam que os clientes interessados na continuidade da relação tendem a baixar as expectativas da recuperação do serviço e mais satisfeitos com uma recuperação adequada do que aqueles que não têm interesse na continuidade da relação.

Os resultados também revelaram que a satisfação tem influência nos factores adjacentes à lealdade atitudinal. A intenção do membro em comunicar sobre o serviço para amigos e familiares é bastante influenciada pela satisfação de uma forma positiva. Este tipo de comunicação é muito importante para a organização visto que é a melhor forma de fazer marketing sem gastar capital (Bearden e Teel, 1983; Howat et al., 1999; Oliver, 1980; Zeithaml et al., 1996).

McDougall e Levesque (2000) revelaram que a satisfação do cliente é um forte preditor das intenções de lealdade do cliente, contudo é um preditor fraco para as intenções de troca.

Contudo, os resultados deste estudo revelaram que o impacto da satisfação na intenção de usar o serviço de novo também é elevado e positivo, o que significa que clientes satisfeitos consideram o Forlife como primeira escolha e pretendem continuar a utilizar a organização ou mesmo aumentar a frequência de visitas às suas instalações, tal como Howat et al. (1999) verificou no mesmo sector.

Ao contrário dos factores anteriores, a satisfação tem um impacto negativo na sensibilidade ao preço. Assim, quanto maior a satisfação que o membro sente ao usufruir do serviço, menor será o nível de sensibilidade ao preço que ele possui. Estes resultados significam que o membro quando se sente satisfeito está disposto a pagar mais pelo serviço que usufrui. Um conceito que pode ajudar a explicar este resultado é o valor dado pelo cliente e a falta de concorrência ao Forlife ao mesmo nível da qualidade do serviço.

### **6.3 Relação entre a lealdade e o comportamento de queixa**

A lealdade pode ser considerada um factor que influencia o comportamento de queixa do cliente aquando da ocorrência de um incidente crítico contudo são vários os factores que este estudo não inclui. Os resultados obtidos nesta pesquisa apenas comprovaram algumas das relações anteriormente verificadas na literatura.

Os resultados mostram que o comportamento de queixa por meio da voz é influenciado pelas intenções de compra e pelo nível sensibilidade ao preço.

Blodgett e Granbois (1992) identificaram que os clientes leais são mais susceptíveis a permanecerem com a organização após um incidente grave e dar conhecimento à empresa dos problemas que devem ser rectificados. Igualmente, Ashley e Varki (2009) afirmam que os clientes com uma lealdade atitudinal baixa só se queixam se as recompensas económicas e psicológicas forem justificativas do esforço.

O comportamento de queixa privado é influenciado negativamente pelas intenções de compra futuras e positivamente pelo nível de sensibilidade ao preço do membro.

Quanto maior é a vontade do cliente em aumentar a frequência ao clube e o considera como a sua primeira escolha, menor será a possibilidade dele boicotar as idas à organização e fazer passa-palavra negativo. Assim como, quanto maior é a sensibilidade ao preço do membro, em caso de ocorrer um incidente crítico, ele poderá tomar um comportamento de queixa privado.

Colgate e Norris (2001) descobriram que a lealdade ao prestador de serviços pode moderar a decisão do cliente sair no caso de uma falha do serviço. Também, Ashley e Varki (2009) argumentam que a lealdade atitudinal pode ser uma barreira de saída visto que envolve desistir de algo para o qual se tem uma atitude positiva.

Os resultados mostram que clientes leais podem sair, pois a falha do serviço é grave o suficiente e incentiva os clientes a sair apesar da força da relação. Isto deve-se ao facto de os clientes pensarem que o prestador não está a ser recíproco com a sua lealdade ou porque se sente traído (Colgate e Norris, 2001).



Ao encorajar os clientes leais a queixarem-se directamente à organização, a empresa tem a possibilidade de prevenir a perda destes clientes através de um serviço de recuperação apropriado.

O comportamento de queixa a terceiros é influenciado negativamente pela intenção de passa-palavra e positivamente pela sensibilidade ao preço. Os resultados revelam que os clientes com maior ligação emocional mostram mais propensão para continuar a ser leais, indicando que o compromisso afectivo reduz os efeitos difusores das falhas do serviço nos futuros comportamentos de lealdade (Wirtz e Mattila, 2004).

Os gestores têm que ser sensíveis à resolução das queixas dos consumidores, pois se as queixas dos clientes leais não forem recompensadas apropriadamente, a empresa poderá vir a perder um cliente leal.

Assim, conclui-se que a lealdade comportamental não influencia o comportamento de queixa e que os clientes com maior lealdade atitudinal fazem mais queixas directamente à empresa e tendem a comunicar menos passa-palavra negativamente após a falha do serviço.

#### **6.4 Relação entre satisfação e comportamento de queixa**

A satisfação tem uma influência positiva na decisão de o cliente adoptar um comportamento de queixa com resposta à insatisfação por voz. Isto é, os clientes mais globalmente satisfeitos tendem a queixarem-se mais directamente à empresa do que aqueles mais insatisfeitos globalmente, quando ocorre um incidente crítico.

Por isso, Fornell e Wernerfelt (1987) indicam que encorajar os consumidores insatisfeitos a queixarem-se directamente é uma forma eficiente nos custos para melhorar a satisfação e a lealdade.

A satisfação tem uma influência negativa no comportamento de queixa privado e a terceiras partes, ou seja, à medida que a satisfação aumenta é menos provável que os membros tenham este tipo de comportamentos de queixa.

Muitos clientes que experienciam a falha no serviço não ficam satisfeitos com a resposta da organização à queixa e tomam medidas mais drásticas fazendo uma queixa

a terceiras partes (Andreasen e Best, 1977; Tax et al., 1998) relacionando com problemas sérios que requerem um grande esforço por parte do cliente (Singh, 1988).

Este estudo permitiu concluir que para evitar a propagação da queixa a privados e a terceiras partes é conveniente providenciar mecanismos de detenção de consumidores insatisfeitos de forma a evitar a propensão para que a queixa aumente e a extensão na qual o cliente se vai queixar.

## **6.5 Relação entre qualidade do serviço e lealdade**

A lealdade comportamental é influenciada positivamente pela qualidade do *staff* e dos programas. Porém a avaliação da qualidade dos balneários, das instalações físicas ou as instalações de treino não revelaram nenhuma relação significativa. Isto indica que a probabilidade de o membro renovar o contrato e/ou aumentar a frequência das visitas às instalações são fortemente influenciadas por factores relacionais e pelo serviço nuclear.

Estes resultados vão ao encontro dos obtidos por Headley e Miller (1993) que confirmaram a relação positiva entre qualidade do serviço e a intenção de comprar novamente e o uso de serviços complementares da organização.

Os resultados relativos aos factores constituintes da lealdade atitudinal tiveram relações com efeitos contrários. Por um lado, a qualidade do *staff*, dos programas e das instalações físicas têm uma influência positiva na intenção de passa-palavra e portanto pode-se concluir que a qualidade do serviço é positiva e directamente relacionada com as comunicações passa-palavra. Este resultado é congruente com diversos autores (Alexandris et al., 2001; Bloemer et al., 1999; Zeithaml et al., 1996).

As intenções de usar o serviço novamente são influenciadas positivamente pela qualidade do *staff* e dos programas. Em concordância com Boulding et al. (1993), que encontraram uma relação positiva entre a qualidade do serviço e as intenções de compra.

A sensibilidade ao preço tem uma relação negativa com a qualidade das instalações de treino e do *staff*, ou seja, à medida que o membro percebe um serviço de maior qualidade, menos sensível ele é ao preço praticado.

Os resultados estão em concordância com Zeithaml et al. (1996) que confirmaram que a sensibilidade ao preço e comportamento de queixa são elementos importantes das intenções de comportamento e que estão relacionadas com as percepções da qualidade do serviço.

A dimensão garantia, referentes ao SERVQUAL, é uma das mais importantes em prever as comunicações passa-palavra e as intenções de compra (Bloemer et al., 1999), assim como a confiança que prevê as intenções de compra e as comunicações passa-palavra (Alexandris et al., 2001; Bloemer et al., 1999).

Conclui-se que a qualidade do *staff* é o elemento mais importante da qualidade do serviço que tem influência nas intenções de comportamento. Este resultado é congruente com estudos anteriores na medida em que o membro de um clube de *fitness* tem que sentir que existe uma relação de confiança entre ambos. As instalações físicas e de treino também se revelaram preditoras da lealdade.

A avaliação da satisfação do cliente pelo construto satisfação acumulada é um melhor preditor da *performance* económica e comportamental do cliente do que a visão da transacção específica da satisfação (Fornell et al., 1996) pois os clientes satisfeitos estão dispostos a pagar preços mais altos (Reichheld e Sasser, 1990). Por isso, os gestores de clubes de *fitness* devem ter em consideração a prestação de um serviço consistente.

Os clientes mais satisfeitos têm maior probabilidade de se envolverem com a organização, de participarem em outros serviços oferecidos pela empresa, pagarem mais pelos benefícios recebidos e serem mais tolerantes com o aumento dos preços (Reichheld e Sasser, 1990).

A satisfação global influencia a intenção de comprar de novo (Maxham III e Netemeyer, 2002) e a lealdade (Bloemer e Kasper, 1995), portanto é crucial satisfazer os clientes criando uma vantagem competitiva com os atributos mais importantes para o cliente tornando a experiência do serviço única.



## CAPÍTULO VII - CONCLUSÃO, LIMITAÇÕES E INVESTIGAÇÕES FUTURAS

Neste capítulo apresentam-se as conclusões do trabalho assim como as limitações do mesmo e as sugestões para futuras investigações na área em que o trabalho foi desenvolvido.

### 7.1 Conclusão

O objectivo principal deste trabalho era descrever as relações existentes entre a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade e o comportamento de queixa. Embora algumas hipóteses tenham sido apenas parcialmente corroboradas, em todas as relações estudadas foram encontradas relações significativas entre os construtos.

Os clubes de *fitness* dependem de clientes leais para terem rentabilidade por isso o valor das pesquisas na qualidade do serviço é muito importante desde que a comunicação passa-palavra e as intenções de compra surgem como parte do conceito de lealdade do cliente.

Os factores da qualidade do serviço que influenciam positivamente a satisfação são a qualidade do *staff*, das instalações de treino, das instalações físicas e dos programas. A qualidade dos balneários não demonstraram ter qualquer impacto na satisfação possivelmente por os sócios considerarem que é um requisito básico. Porém, os gestores devem analisar todos os factores da qualidade do serviço nos quais os clientes sentem menor satisfação e melhorá-los ou mesmo modificá-los de forma a aumentar a satisfação global sentida com o serviço prestado para beneficiar das vantagens consequentes.

A maior parte dos estudos realizados anteriormente relacionados com lealdade em clubes de *fitness* apenas incluíam elementos respeitantes à parte atitudinal. Esta pesquisa é uma das poucas que inclui a lealdade mista pela inclusão do factor lealdade comportamental. Contudo salienta-se a importância de refinar a escala, visto que os itens não demonstraram uma boa consistência interna.

Conclui-se que a satisfação influencia positivamente a lealdade comportamental assim como as intenções de compra e o passa-palavra. Contudo, tem uma influência negativa

na sensibilidade ao preço. Deste modo, os membros mais satisfeitos são menos sensíveis ao preço e portanto, estão dispostos a pagar mais pelo serviço que usufruem.

A qualidade do *staff* tem um impacto positivo em todos os factores constituintes da lealdade, excepto no nível de sensibilidade ao preço que é influenciado de forma negativa. Também os programas têm uma relação positiva com todas as componentes da lealdade menos com a sensibilidade ao preço com o qual não têm qualquer tipo de relação. Finalmente, as instalações físicas influenciam positivamente o passa-palavra e as instalações de treino influenciam negativamente o nível de sensibilidade ao preço do membro.

A pesquisa realizada permitiu concluir que os clientes de um clube de *fitness* apreciam as instalações modernas, as atitudes e habilidades dos colaboradores como a disposição para ajudar e a cortesia, o fornecimento de pacotes de membro e o preço, os programas e respectivos horários e a prestação de um serviço consistente.

Também as instalações físicas e as instalações de treino influenciam as intenções de comportamento como o passa-palavra e o nível de sensibilidade ao preço e portanto, devem ser enfatizados pela estratégia de marketing. Os gestores devem ter em consideração questões como as condições das instalações e a entrega de programas variados e customizados.

O conhecimento e cortesia do *staff* e a habilidade dos colaboradores em inspirarem confiança são cruciais no contexto de serviços relacionados com desporto. Apesar de não estar directamente no âmbito deste estudo sabe-se que existe uma grande dificuldade por parte do membro em avaliar os resultados que advêm da prática de exercício físico no longo prazo porém é conveniente salientar que as organizações devem criar relações próximas e de confiança com os seus membros e não fazer promessas irrealistas.

É relevante referir que o passa-palavra é uma das estratégias mais eficazes de promoção para uma organização de serviços e muito importante no desenvolvimento de estratégias que diminuem o risco percebido do cliente. Os clientes que usufruem de serviços confiam mais nas fontes pessoais de informação, como os amigos e familiares,

do que nas impessoais, como os media. Além de que é uma óptima estratégia de marketing que não implica o uso de recursos.

A lealdade comportamental não tem qualquer influência no comportamento de queixa. Pelo contrário, o nível de sensibilidade ao preço do membro tem influência em todos os tipos de comportamento de queixa. Este resultado era esperado visto que quanto mais sensível o cliente é ao preço, mais propensão terá para se queixar com o objectivo de corrigir os incidentes que lhe causaram insatisfação.

A intenção do membro em usufruir do serviço novamente tem influência no comportamento de queixa directo à empresa e negativamente no comportamento de queixa privado. O comportamento de queixas a terceiras partes é também influenciado negativamente pela intenção de passa-palavra do membro.

Os resultados mostraram que a satisfação não tem influência no comportamento de queixa por voz contudo influencia negativamente o comportamento de queixa privado e a terceiras partes. Podemos concluir que os clientes que sentem maior lealdade em relação à empresa possuindo intenção de fazer recomendações positivas e de comprar novamente têm maior propensão para fazer queixas directas à empresa e menos para ter um comportamento de queixa externo, isto é, privado ou a terceiras partes.

Os gestores devem ter em consideração que o número de clientes que abandonam a organização devido à insatisfação pode ser atenuado se o número de clientes insatisfeitos for reduzido (melhorando a qualidade do serviço), se o número de clientes insatisfeitos não queixosos for reduzido (aumentando a voz) e se o número de clientes queixosos perdidos for reduzido (melhorando as resoluções das queixas).

É bastante importante destacar que os gestores devem conhecer as razões de insatisfação assim como os tipos de comportamento mais frequentemente adoptados pelos membros de forma a poderem melhorar os aspectos da qualidade do serviço que provocaram o incidente e esta informação deve ser considerada como crítica e sujeita a uma análise profunda.

A realização desta dissertação permitiu estudar, compreender e verificar a existência de relações entre a qualidade do serviço, a satisfação, a lealdade e o comportamento de queixa, conceitos que manifestam grande relevância na área do marketing.

## 7.2 Limitações e investigações futuras

Há várias limitações que podem ser consideradas aquando da interpretação dos dados desta pesquisa.

Primeiro, o estudo unicamente se foca num sector dos serviços, nos clubes de *fitness*, sendo possível que o seu alcance noutros serviços seja limitado. De forma a retirar conclusões noutros sectores, este modelo deverá ser testado.

A amostra é limitada pois inclui apenas indivíduos de um clube privado. Alexandris et al. (2001) afirma que existem diferenças significativas entre utentes do privado e do público no sector do desporto. Por isso, futuras investigações devem incluir instituições públicas e privadas para se constatarem divergências.

Este modelo apenas avaliou a qualidade do serviço pela *performance*, isto é, pelas percepções que os membros têm com base na sua experiência com o prestador. As futuras investigações podiam testar o modelo no qual a qualidade do serviço fosse medisse pelo modelo dos gaps de Parasuraman et al. (1985).

A avaliação da qualidade do serviço deverá incluir o factor qualidade dos resultados, visto que é factor muito importante para os membros, como constataram Alexandris et al. (2004). Portanto, as futuras investigações devem incluir este factor de forma a comprovar a sua relação com a satisfação e a lealdade.

A sensibilidade ao preço é um importante assunto para os gestores de clubes e necessita de investigação futura. Os resultados podem derivar do contexto de um clube privado em que os clientes, normalmente, pertencem a grupos socioeconómicos mais altos e possuem expectativas da qualidade do serviço maiores, estando dispostos a pagar um preço mais alto.

Tanto a lealdade comportamental como o comportamento de queixa não têm boa consistência interna dos itens. As escalas devem ser refinadas, acrescentando alguns itens e eliminando outros.

Não foi possível medir a lealdade comportamental convenientemente pois não era exequível medir o comportamento efectivamente adoptado e assim não podemos verificar se os clientes chegavam a renovar o contrato e a aumentar a frequência de



visitas. Esta variável também tem factores extrínsecos à organização e até ao próprio indivíduo que podem não o deixar efectivar o comportamento pretendido.

Singh (1988) sugeriu que os factores do comportamento de queixa devem capturar as razões que os clientes têm para adoptar um comportamento em vez de outro. A adopção de um determinado comportamento depende de vários factores e portanto deveria ser avaliado segundo medidas baseadas no método dos incidentes críticos.

Sugere-se que o comportamento de queixa seja dividido nos quatro factores propostos por Davidow e Dacin (1997). Os autores sugeriram a possibilidade de comportamento de saída ou permanência, possibilidade de fazer a queixa directamente à empresa ou um comportamento de queixa a privados ou a terceiras partes.



## Bibliografia

- Afthinos, Y., Theodorakis, N. D. & Nassis, P. (2005). "Consumers' expectations of service in greek *fitness* centers". *Managing Service Quality*, 15 (3): 245-258.
- Anderson, E. W., Fornell, C. & Lehmann, D. R. (1994). "Customer satisfaction, market share, and profitability: findings from Sweden". *Journal of Marketing*, 58 (July): 53-66.
- Anderson, E. W. & Sullivan, M. W. (1993). "The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms". *Marketing Science*, 12 (2): 125-143.
- Andreassen, W. (1999). "What drives customer loyalty with complaint resolution?" *Journal of Service Research*, 1 (4): 324-332.
- Alexandris, K., Dimitriadis, N. & Kasiara, A. (2001). "The behavioral consequences of perceived service quality: an exploratory study in the context of private *fitness* clubs in Greece". *European Sport Management Quarterly*, 1: 280-299.
- Alexandris, K., Zahariadis, P. & Tsorbatzoudis, C. (2004). "An empirical investigation of the relationships among service quality, customer satisfaction and psychological commitment in a *health* club context". *European Sport Management Quarterly*, 4: 36-52.
- Ashley, C. & Varki, S. (2009). "Loyalty and its influence on complaining behavior and service recovery satisfaction". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction & Complaining Behavior*, 22: 22-34.
- Bearden, W. O. & Teel, J. E. (1983). "Selected determinants of customer satisfaction and complaint reports". *Journal of Marketing Research*, XX (February): 21-28.
- Best, A. & Andreasen, A. R. (1977). "Consumer response to unsatisfactory purchases: a survey of perceiving defeats, voicing complaints and obtaining redress". *Law and Society Review*, 11 (4): 701-742.
- Bitner, M. J. (1990). "Evaluating service encounters: the effects of physical surroundings and employee responses". *Journal of Marketing*, 54 (April): 69-82.
- Bitner, M. J., Booms, B. H. & Tetreault, M. S. (1990). "The service encounter: diagnosing favorable and unfavorable incidents". *Journal of Marketing*, 54 (1): 71-84.

- Blodgett, J. G. & Granbois, D. H. (1992). "Toward an integrated conceptual model of consumer complaint behavior". *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaint Behavior*, 5: 93-103.
- Blodgett, J. G., Hill, D. J., & Tax, S. S. (1997). "The effects of distributive, procedural, and interactional justice on post complaint behavior". *Journal of Retailing*, 73 (2): 185-210.
- Bloemer, J. M. & Kasper, H. D. (1995). "The complex relationship between consumer satisfaction and brand loyalty". *Journal of Economic Psychology*, 16: 311-329.
- Bloemer, J. M., Ruyter, K. & Wetzels, M. (1999). "Linking perceived quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective". *European Journal of Marketing*, 33 (11/12): 1082-1106.
- Bolton, R. N. & Lemon, K. N. (1999). "A dynamic model of customers' usage of services: usage as an antecedent and consequent of satisfaction". *Journal of Marketing Research*, XXXVI (May): 171-186.
- Bolton, R. N., Kannan, P. K. & Bramlett, M. D. (2000). "Implications of loyalty program membership and service experiences for customer retention and value". *Journal of Academy of Marketing Science*, 28 (1): 95-108.
- Bolton, R. N. & Bronkhorst, T. M. (1995). "The relationship between customer complaints to the firm and subsequent exit behavior". *Advances in Consumer Research*, 22: 94-100.
- Boshoff, C. (1997). "An experimental study of service recovery options International". *Journal of Service Industry Management*, 8 (2): 110-130.
- Bougie, R., Pieters, R. & Zeelenberg, M. (2003). "Angry customers don't come back, they get back: the experience and behavioral implications of anger and dissatisfaction in services". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (4): 377-393.
- Boulding, W., Kalra, A., Staelin, R. & Zeithaml, V. (1993). "A dynamic process model of service quality: from expectations to behavioral intentions". *Journal of Marketing Research* Vol. XXX (February): 7-27.
- Chaudhuri, A. & Holbrook, M. B. (2001). "The chain of effects from brand trust and brand affect to brand performance: the role of brand loyalty". *Journal of Marketing*, 65 (April): 81-93.

- Choi, S. & Mattilla, A. S. (2008). "Perceived controllability and service expectations: Influences on customer reactions following service failure". *Journal of Business Research*, 61: 24-30.
- Chiou, J. & Droge, C. (2006). "Service quality, trust, specific asset investment, and expertise: direct and indirect effects in a satisfaction-loyalty framework". *Journal of Academy of Marketing Science*, 34 (4): 613-627.
- Colgate, M. & Norris, M. (2001). "Developing a comprehensive picture of service failure" *International Journal of Service Industry Management*, 12 (3): 215-233.
- Colgate, M. & Hedge, R. (2001). "An investigation into the switching process in retail banking services". *International Journal Bank Marketing*, 19 (5): 201:212.
- Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1992), "Measuring service quality: a reexamination and extension". *Journal of Marketing*, 56 (July): 55-68.
- Davidow, M. & Dacin, P. (1997). "Understanding and influencing consumer complaint behavior: improving organizational complaint management". *Advances in Consumer Research*, 24: 450-456.
- Dewitt, T., Nguyen, D. & Marshall, R. (2008). "Exploring customer loyalty following service recovery: the mediating effects of trust and emotions". *Journal of Service Research*, 10 (3): 269-281.
- Dick, A. & Basu, K. (1994). "Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (2): 99-113.
- Edvardsson, B. & Roos, I. (2003). "Customer complaints and switching behavior – a study of relationship dynamics in a telecommunication company". *Journal of Relationship Marketing*, 2 (1/2): 43-68.
- Fornell, C. & Wernefelt, B. (1987). "Defensive marketing strategy by customer complaint management: a theoretical analysis". *Journal of Marketing Research*, 24 (November): 337-46.
- Gustafsson, A. (2009). "Customer satisfaction with service recovery". *Journal of Business Research*, 62: 1220-1222.
- Hair, J., Anderson, R., Tathan, R. & Black, W. (1998). *Multivariate Data Analysis*. New Jersey: Prentice Hall.

- Halstead, D., Morash, E. & Ozment, J. (1996). "Comparing objective service failures and subjective complaints: an investigation of domino and halo effects". *Journal of Business Research*, 36: 107-115.
- Hart, C. W., Heskett, J. L. & Sasser, W. E. (1990). "The profitable art of service recovery". *Harvard Business Review*, July-August: 148-156
- Headley, D. E. & Miller, S. J. (1993). "Measuring service quality and its relationship to future consumer behavior". *Journal of Health Care Marketing*, 13 (4): 32-41.
- Hess, R. L., Ganesan, S. & Klein, N.M. (2003). "Service failure and recovery: the impact of relationship factors on customer satisfaction". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 31 (2): 127-145
- Hess, R. L., Ganesan, S. & Klein, N.M. (2007). "Interactional service failures in a pseudo relationship: the role of organizational attributions". *Journal of Retailing*, 83 (1) 79-95.
- Hirschman, A. O. (1970). *Exit, voice, and loyalty: responses to decline in firms, organizations, and states*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Homburg, C. & Furst, A. (2005). "How organizational complaint handling drives customer loyalty: an analysis of the mechanistic and the organic approach". *Journal of Marketing*, 69 (July): 95:114.
- Homburg, C. & Furst, A. (2007). "See no evil, hear no evil, speak no evil: a study of defensive organizational behavior towards customer complaints". *Journal of the Academy Marketing Science*, 35: 523-536.
- Homburg, C., Koschate, N. & Hoyer, W. D. (2005). "Do satisfied customers really pay more? A study of the relationship between customer satisfaction and willingness to pay". *Journal of Marketing*, 69 (April): 84-96.
- Howat, G., Absher, J., Crilley, G. & Milne, I. (1996). "Measuring customer service quality in sports and leisure centers". *Managing Leisure*, 1: 77-89.
- Howat, G., Murray, D. & Crilley, G. (1999). "The relationships between service problems and perceptions of service quality, satisfaction and behavioral intentions of Australian public sports and leisure centre customers". *Journal of Park and Recreation Administration*, 17 (2): 42-64.

- Howat, G., Absher, J., Crilley, G. & McGrath, R. (2008). "A focused service quality, benefits, overall satisfaction and loyalty model for public aquatic centers". *Managing Leisure*, 13 (July-October): 139-161.
- Johnson, M. D., Gustafsson, A., Andreassen, W., Lervik, L. & Cha, J. (2001). "The evolution and future of national customer satisfaction index models". *Journal of Economic Psychology*, 22: 217-245.
- Keaveney, S. (1995). "Customer switching behavior in service industries: an exploratory study". *Journal of Marketing*, 59 (April): 71-82.
- Kim, D. & Kim, S. Y. (1995). "QUESOC: an instrument for assessing the service quality of sport centers in Korea". *Journal of Sport Management*, 9: 208-220.
- Kim, C., Kim, S., Im, S. & Shin, C. (2003). "The effect of attitude and perception on consumer complaint intentions". *Journal of Consumer Marketing*, 20 (4): 352-371.
- Ko, Y. J. & Pastore, D.L. (2004). "Current issues and conceptualizations of service quality in the recreation sport industry". *Sport Marketing Quarterly*, 13 (2): 158-166.
- Lam, E., Zhang, J. & Jensen, B. (2005). "Service Quality Assessment Scale (SQAS): an instrument for evaluating service quality of *health-fitness* clubs". *Measurement in Physical Education and Exercise Science*, 9 (2): 79-111.
- Levesque, T. J. & McDougall, G. H. (2000). "Service problems and recovery strategies: an experiment". *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 17 (1): 20-37.
- Maxham III (2001). "Service recovery's influence on consumer satisfaction, positive Word-of-mouth, and purchase intentions". *Journal of Business Research*, 54: 11-24.
- Maxham III, J. & Netemeyer, R. (2002). "Modeling customer perceptions of complaint handling over time: the effects of perceived justice on satisfaction and intent". *Journal of Retailing*, 78: 239-252.
- Maxham III, J. G. & Netemeyer, R. G. (2003). "Firms reap what they sow: the effects of shared values and perceived organizational justice on customers' revaluations of complaint handling". *Journal of Marketing*, 67 (January): 46-62.
- McDougall, G. H. & Levesque, T. (2000). "Customer satisfaction with services: putting perceived value into the equation". *Journal of Marketing*, 14 (5): 392-410.
- Mittal, B. & Lassar, W. M. (1998). "Why do customers switch? The dynamics of satisfaction versus loyalty". *The Journal of Services Management*, 12(3): 177-194.

- Mittal, V., Huppertz, J. W. & Khare, A. (2008). "Customer complaining: The role of tie strength and information control". *Journal of Retailing*, 84 (2): 195-204.
- Murray, D. & Howat, G. (2002). "The relationships among service quality, value, satisfaction, and future intentions of customers at an Australian sports and leisure centre". *Sport Management Review*, 5: 25-43.
- Namkung, Y., Jang, S. & Choi, S. K. (2010). "Customer complaints in restaurants: do they differ by service stages and loyalty levels?" *International Journal of Hospitality Management*, 30 (3): 495-502.
- Oliver, R. L. (1980). "A cognitive model of antecedents and consequences of satisfaction decisions," *Journal of Marketing Research*, 17 (November): 460-69.
- Oliver (1999). "Whence consumer loyalty?" *Journal of Marketing*, 63: 33-44.
- Papadimitriou, D. A. & Karteroliotis, K. (2000). "The service quality expectations in private sport and *fitness* centers: a re-examination of the factor structure". *Sport Marketing Quarterly*, 9 (3): 157-164
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1985). "A conceptual model of service quality and its implications for future research". *Journal of Marketing*, 49: 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. & Berry, L. (1988). "SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring customer perceptions of service quality." *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.
- Park, S. & Kim, Y. (2000). "Conceptualizing and measuring the attitudinal loyalty construct in recreational sports context". *Journal of Sport Management*, 14(3): 197-297.
- Pestana, M. & Gageiro, J. (2005). *Descobrimos a regressão*. Lisboa: Edições Sílabo.
- Rauyruen, P. & Miller, K. E. (2007). "Relationship quality as a predictor of B2B customer loyalty". *Journal of Business Research*, 60: 21-31.
- Reichheld, F. F. & Sasser Jr., W. E. (1990). "Zero defections: quality comes to services". *Harvard Business Review*, 68 (5): 105-111.
- Rothenberg, S., Grewal, D. & Iyer, G. R. (2008). "Understanding the role of complaint handling on consumer loyalty in service relationships". *Journal of Relationship Marketing*, 7 (4): 358-376.



- Rundle-Thiele, S. (2005). "Elaborating customer loyalty: exploring loyalty to wine retailers". *Journal of Retailing and Customer Services*, 12: 333-344.
- Singh, J. (1988). "Consumer complaint intentions and behavior: definitional and taxonomical issues," *Journal of Marketing*, 52 (1): 93-107.
- Singh, J. & Wilkes, R. E. (1996). "When consumers complain: A path analysis of the key antecedents of consumer complaint response estimates". *Journal of Academy of Marketing Science* 24 (4): 350-365.
- Smith, A. K., Bolton, R. N. & Wagner, J. (1999). "A model of customer satisfaction with service encounters involving failure and recovery". *Journal of Marketing Research*, XXXVI (August): 356-372.
- Sundaram, D. S., Mitra, K. & Webster, C. (1998). "Word-of-mouth communications: a motivational analysis". *Advances in Consumer Research*, 25: 527-531.
- Tax, S. S. & Brown, S. W. (1998). "Recovery and learning from service failure". *Sloan Management Review*, 40 (1): 75-88.
- Tax, S. S., Brown, S. W. & Chandrashekar, M. (1998). "Customer evaluations of service complaint experiences: implications for relationship marketing". *Journal of Marketing*, 62 (2): 60-76.
- Wirtz, J. & Mattila, A. S. (2004). "Consumer response to compensation, speed of recovery and apology after a service failure". *International Journal of Service Industry Management*, 15 (2): 150-166.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. & Parasuraman, A. (1996). "The behavioral consequences of service quality". *Journal of Marketing*, 60: 31-46.



# **ANEXOS**

## **Anexo 1 - Carta aos sócios**

Questionário para avaliação da qualidade do serviço, satisfação, lealdade e comportamento de queixa

Prezado(a) sócio,

Este questionário visa averiguar a influência que a qualidade do serviço, a satisfação e a lealdade têm no comportamento de queixa dos clientes do Forlife, pelo que se solicita a colaboração de V. Ex.<sup>a</sup> para o efeito.

Indique, com uma cruz, a opção pretendida.

NÃO HÁ RESPOSTAS CERTAS NEM ERRADAS, as questões que se seguem pretendem apenas obter a sua opinião enquanto cliente.

**O questionário é totalmente confidencial.**

## Anexo 2 - Questionário

<b>1. Avaliação da Qualidade do Serviço</b>							
Como avalia a qualidade dos serviços prestados pelo Forlife nos seguintes itens:							
	Muito pobre						Excelente
<b>I. Staff</b>							
Posse de conhecimentos e capacidades requeridas	1	2	3	4	5	6	7
Limpeza/asseio e farda	1	2	3	4	5	6	7
Disponibilidade para ajudar	1	2	3	4	5	6	7
Paciência	1	2	3	4	5	6	7
Comunicação com os membros	1	2	3	4	5	6	7
Capacidade de resposta às queixas	1	2	3	4	5	6	7
Cortesia	1	2	3	4	5	6	7
Fornecimento de atenção individualizada pelos instrutores	1	2	3	4	5	6	7
Prestação de um serviço consistente	1	2	3	4	5	6	7
<b>II. Aulas/Programas</b>							
Variedade de aulas	1	2	3	4	5	6	7
Disponibilidade de aulas a um nível apropriado	1	2	3	4	5	6	7
Conveniência do tempo e horário das aulas	1	2	3	4	5	6	7
Conteúdo/qualidade das aulas	1	2	3	4	5	6	7
Tamanho (nº de alunos) das aulas adequado	1	2	3	4	5	6	7
Música de fundo	1	2	3	4	5	6	7
Espaço adequado	1	2	3	4	5	6	7
<b>III. Balneários</b>							
Disponibilidade de cacifos	1	2	3	4	5	6	7
Manutenção global	1	2	3	4	5	6	7
Limpeza dos duches	1	2	3	4	5	6	7
Acessibilidade	1	2	3	4	5	6	7
Segurança	1	2	3	4	5	6	7

<b>IV. Instalações físicas</b>							
Conveniência da localização	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Horário de funcionamento	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Disponibilidade de estacionamento	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Acessibilidade do edifício	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Segurança do parque de estacionamento	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Controlo da temperatura	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Controlo da luminosidade	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>V. Instalações de treino</b>							
Ambiente agradável	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Equipamento de aparência moderna	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Sinais e direcções adequadas	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Variedade do equipamento	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Disponibilidade das instalações e do equipamento de treino	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Manutenção global	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>Avaliação global da qualidade do serviço</b>	Muito pobre			Excelente			
Globalmente considero a qualidade dos serviços prestados pelo Forlife:	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>2. Satisfação</b>							
<b>Qual o seu grau de concordância com as seguintes afirmações?</b>	Discordo fortemente			Concordo fortemente			
Estou satisfeito(a) com a decisão de me ter tornado membro do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
A minha escolha de me ter tornado membro do Forlife foi sábia/sensata	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Estou certo que fiz a escolha certa em tornar-me membro do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Se tivesse que fazer o contrato outra vez, eu faria uma escolha diferente	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Eu sinto-me arrependido pela minha decisão de me ter tornado membro do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Não estou feliz por me ter tornado membro do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>Avaliação da Satisfação Global</b>	Muito Insatisfeito			Muito Satisfeito			
Ser cliente do Forlife deixa-me:	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>

<b>3. Lealdade comportamental</b>							
<b>Qual a probabilidade de ocorrerem as seguintes situações?</b>	Pouco provável						Muito provável
Renovar o contrato com o Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Aumentar a frequência das visitas às instalações do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
	Menos de 6 meses	6 meses a 1 ano	1 ano a ano e meio	1 ano e meio a 2 anos	2 anos a 3 anos	De 3 a 4 anos	Mais de 4 anos
Qual a duração da relação que tem com o Forlife?	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>4. Lealdade atitudinal</b>							
<b>Qual o seu grau de concordância com as seguintes afirmações?</b>	Discordo fortemente						Concordo fortemente
<b>I. Comunicação boca-a-boca</b>							
Digo coisas positivas sobre o Forlife a outras pessoas	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Recomendo o Forlife a alguém que me peça um conselho	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Encorajo os meus amigos, familiares e conhecidos a frequentarem o Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>II. Intenções de Compra</b>							
Considero o Forlife a minha primeira escolha	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Espero aumentar a minha frequência de visitas ao Forlife nos próximos anos	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Espero diminuir a minha frequência de visitas ou cancelar a minha inscrição no Forlife nos próximos anos	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
<b>III. Sensibilidade ao preço</b>							
Se os concorrentes tiverem preços mais atractivos, pretendo diminuir a frequência de visitas ou desistir da minha inscrição no Forlife para clubes concorrentes	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Continuar a frequentar o Forlife mesmo que os preços aumentem	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>
Sou capaz de pagar um preço maior do que aquele que os concorrentes cobram pelos benefícios que actualmente recebo do Forlife	<input type="text" value="1"/>	<input type="text" value="2"/>	<input type="text" value="3"/>	<input type="text" value="4"/>	<input type="text" value="5"/>	<input type="text" value="6"/>	<input type="text" value="7"/>

5. Comportamento de Queixa						
Em caso de ocorrer um incidente no Forlife em que fique insatisfeito, qual a concordância com as seguintes afirmações:	Discordo fortemente				Concordo fortemente	
<b>I. Voz</b>						
Esquecer o incidente e não fazer nada	1	2	3	4	5	6
Queixar-se à direcção do Forlife na próxima visita	1	2	3	4	5	6
Voltar ou telefonar ao Forlife e pedir para tomarem conta do problema	1	2	3	4	5	6
<b>II. Privado</b>						
Decidir não usar os serviços do Forlife de novo	1	2	3	4	5	6
Falar aos seus amigos e familiares acerca da sua má experiência	1	2	3	4	5	6
Convencer os seus amigos e familiares a não usar os serviços do Forlife	1	2	3	4	5	6
<b>III. A terceiros partes</b>						
Queixar-se à agência responsável pelo consumidor e pedir-lhes para tomarem conta do problema	1	2	3	4	5	6
Escrever uma carta para o jornal local acerca da sua má experiência	1	2	3	4	5	6
Reportar à agência responsável pelo consumidor para que eles possam avisar outros consumidores	1	2	3	4	5	6
Tomar acções legais contra o Forlife	1	2	3	4	5	6

**Dados Sócio-Demográficos:**

1. Sexo ☐ Feminino ☐ Masculino

2. Idade \_\_\_\_\_ anos

3. Estado Civil

- ☐ Casado/União de Facto  
☐ Separado/Divorciado  
☐ Solteiro  
☐ Viúvo

4. Qual é aproximadamente, o rendimento médio mensal do seu agregado familiar, líquido (depois dos descontos)?

- ☐ Até 500 euros ☐ De 1000 a 1500 euros  
☐ De 500 a 750 euros ☐ De 1500 a 2000 euros  
☐ De 750 a 1000 euros ☐ Superior a 2000 euros

5. Qual é o seu nível de escolaridade:

- ☐ Só sabe ler e escrever  
☐ Ensino Básico/ Profissional ou Tecnológico (até 9.º ano)  
☐ Ensino Secundário/ Profissional Completo (12.º ano)  
☐ Ensino Superior Completo (Bacharelato, Licenciatura, Mestrado ou Doutoramento)

6. Qual é o programa que usufrui no Forlife?

- ☐ For free ☐ For me  
☐ For duo ☐ For three

**Muito obrigada pela colaboração!**